

Vers une révolution épistémologique : l'économie sociale et solidaire à l'épreuve de la pensée complexe - Cadre théorique et ancrage empirique dans le contexte marocain

Towards an Epistemological Revolution: Social and Solidarity Economy through the Lens of Complex Thinking - Theoretical Framework and Empirical Anchoring in the Moroccan Context

EL KARKOUR Mohammed

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales

Université Mohammed I- Oujda, Maroc

Laboratoire Universitaire de Recherche en Instrumentation et Gestion des Organisations-

Équipe de recherche : Instruments de gestion et dynamique d'apprentissage (IDA)

Date de soumission : 08/10/2025

Date d'acceptation : 10/11/2025

Pour citer cet article :

El karkour. M. (2025) « Vers une révolution épistémologique : l'économie sociale et solidaire à l'épreuve de la pensée complexe - Cadre théorique et ancrage empirique dans le contexte marocain », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 6 : Numéro 11 » pp : 496- 518.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Cet article analyse l'économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc à l'aune de la pensée complexe d'Edgar Morin. En mobilisant les principes de dialogique, récursivité et hologrammatique, il montre comment coopératives, associations et mutuelles articulent marché et solidarité, génèrent des boucles d'apprentissage et reflètent des enjeux nationaux (inclusion, transition écologique, protection sociale). Les résultats soulignent des acquis réels mais une consolidation inachevée : dépendance financière, gouvernance fragmentée et évaluation lacunaire. Des orientations prioritaires sont proposées : cadre légal, ancrage territorial, intégration écologique et dispositifs d'évaluation multidimensionnels, afin de renforcer la résilience territoriale.

Mots clés : Économie sociale et solidaire ; pensée complexe ; résilience territoriale ; coopératives féminines ; gouvernance territoriale.

Abstract

This article examines Morocco's Social and Solidarity Economy (SSE) through Edgar Morin's complex thinking. Using the principles of dialogics, recursivity, and hologrammatics, it shows how cooperatives, associations, and mutuals balance market and solidarity, create learning loops, and mirror national challenges gender inclusion, ecological transition, and social protection. Findings indicate tangible achievements yet incomplete consolidation: financial dependence, fragmented governance, and weak impact assessment. We propose priority directions a clear legal framework, territorial anchoring, ecological integration, and multidimensional evaluation tools to strengthen territorial resilience and position SSE as a lever for inclusive and sustainable development.

Keywords : Social and solidarity economy; complex thinking; territorial resilience; women's cooperatives; territorial governance.

Introduction

Le monde contemporain traverse une période marquée par la multiplicité des crises. Sociales, économiques, écologiques et géopolitiques, elles s'entrelacent et composent ce qu'Edgar Morin qualifie de *polycrise* (Morin & Kern, 1993). Notre analyse suggère qu'il ne s'agit pas de simples perturbations isolées, mais d'un enchevêtrement complexe où chaque déséquilibre renforce le suivant. Autrement dit, nous faisons face à une dynamique cumulative qui fragilise la cohésion des sociétés et compromet les trajectoires de développement.

Sur le plan social, les constats sont clairs : aggravation du chômage des jeunes, progression des inégalités et exclusion persistante (Atkinson & Marlier, 2010). Sur le plan économique, l'expansion de l'informalité, la précarisation du travail et l'instabilité financière mondiale accentuent la fragilité des systèmes productifs (Stiglitz, 2017). Plus précisément, c'est la capacité des économies à protéger dignité et sécurité qui se trouve menacée. Enfin, la crise écologique s'impose comme un facteur transversal : changement climatique, raréfaction des ressources et effondrement de la biodiversité (Rockström et al., 2009). Ces défis conjoints dessinent un horizon d'incertitude et appellent à repenser les modèles dominants.

Dans ce contexte, l'économie sociale et solidaire (ESS) apparaît comme une voie alternative. Elle ne prétend pas remplacer marché ou État, mais propose d'autres logiques de régulation et de coopération (Defourny & Nyssens, 2012, 2021). Il nous semble pertinent de souligner que l'ESS articule efficacité économique et justice sociale. Elle repose sur des principes d'inclusion, de solidarité et de gouvernance démocratique (Laville & Salmon, 2020). Autrement dit, elle combine création de valeur, cohésion sociale et ancrage territorial.

Le Maroc offre un terrain particulièrement pertinent pour examiner l'ESS. Trois éléments méritent d'être soulignés. D'abord, le poids de l'économie informelle, qui reste structurel et brouille les frontières avec l'économie populaire (HCP, 2025). Ensuite, la persistance de la pauvreté rurale et des inégalités territoriales : certaines communes enregistrent encore des taux de pauvreté multidimensionnelle supérieurs à 50 % (HCP, 2025). Enfin, les défis de gouvernance, notamment en matière d'inclusion socio-économique des femmes et des jeunes, demeurent centraux (CESE, 2020). Ces spécificités indiquent que l'ESS se situe au croisement des vulnérabilités structurelles et des transformations institutionnelles en cours.

La littérature internationale sur l'ESS met en évidence des orientations diverses mais rarement articulées entre elles. En Europe, l'accent est mis sur les critères organisationnels et la structuration institutionnelle (Defourny & Nyssens, 2012, 2021). En Amérique latine, les analyses privilégient la dimension communautaire et la logique de solidarité comme réponse

aux fragilités socio-économiques (Coraggio, 2011). En Afrique, les recherches soulignent le rôle de l'ESS dans l'accès aux services et la résilience territoriale, tout en relevant la faiblesse de ses dispositifs d'évaluation (CESE, 2024). Au Maroc, les rapports du CESE (2020, 2023, 2024) et du HCP (2025) mettent en lumière la vitalité associative et l'essor des coopératives, mais aussi la dépendance persistante aux appuis publics. Il nous semble donc qu'il manque encore un cadre permettant de relier ces différentes dimensions dans une lecture cohérente, ce que la pensée complexe rend envisageable.

Problématique et hypothèse

Analyser l'ESS marocaine impose de dépasser les lectures partielles. Autrement dit, il ne s'agit ni de la confondre avec l'économie informelle ni de la réduire à une fonction sociale. Plus précisément, l'ESS doit être comprise comme un champ hybride, à la fois productif, social et territorial. Dès lors, la question centrale qui guide cet article peut être formulée ainsi: ***comment analyser l'économie sociale et solidaire au Maroc sans tomber dans le réductionnisme qu'il soit économique ou social et comment la pensée complexe d'Edgar Morin peut-elle offrir un cadre pertinent pour cette analyse ?***

L'hypothèse que nous avançons est que la pensée complexe d'Edgar Morin constitue un cadre analytique adapté. Ses trois principes : *dialogique*, *récurtivité* et *hologrammatique* permettent de saisir l'ESS comme un système vivant, traversé de tensions et d'interactions multiscalaires (Morin, 2005). Cette approche nous paraît féconde car elle dépasse les lectures fragmentées et ouvre une perspective systémique.

Cet article poursuit trois objectifs :

- construire un cadre théorique articulant ESS et pensée complexe.
- illustrer par le cas marocain les potentialités et limites de ce cadre.
- contribuer au débat académique et aux pratiques publiques, en proposant une grille d'analyse systémique.

Fondements épistémologiques et approche méthodologique

Cet article s'inscrit dans une démarche interprétativiste, qui conçoit la réalité sociale comme construite par les acteurs et privilégie la compréhension des significations attachées à leurs pratiques (Guba & Lincoln, 1994).

Le positionnement épistémologique adopté relève d'un constructivisme interprétatif, où la pensée complexe d'Edgar Morin n'est pas seulement un cadre théorique, mais un instrument heuristique qui permet de relier observation, signification et système. Elle guide la compréhension de l'économie sociale et solidaire (ESS) comme un ensemble dynamique,

traversé de logiques multiples et interdépendantes, où le chercheur participe à un processus de co-construction du sens entre acteurs et institutions (Morin, 2005 ; Nicolescu, 2010).

Le protocole de recherche repose sur une observation participante prolongée, rendue possible par la position institutionnelle de l'auteur en tant que chargé de mission au Conseil provincial de Sefrou. Cette posture d'observateur impliqué, conforme aux standards de la recherche qualitative interprétative (Miles & Huberman, 2018 ; Paillé & Mucchielli, 2021), a permis un accès direct aux dynamiques de gouvernance locale, aux interactions entre associations, coopératives et services publics, ainsi qu'aux pratiques réelles de mise en œuvre des programmes de l'ESS. Les matériaux empiriques proviennent d'une combinaison de notes d'observation, de rapports institutionnels, de comptes rendus de réunions et d'entretiens informels réalisés dans le cadre professionnel. Cette immersion prolongée, fondée sur la réflexivité du chercheur, favorise une compréhension située des logiques d'action et limite les biais liés à l'implication dans le terrain (Becker, 2002 ; Guba & Lincoln, 1994).

Le recours à une approche qualitative exploratoire se justifie par la complexité des mécanismes à travers lesquels l'ESS contribue à la résilience territoriale et à l'inclusion sociale. Autrement dit, il ne s'agit pas seulement de mesurer des résultats, mais de comprendre comment associations, coopératives et collectivités construisent et transforment les dynamiques locales. Le raisonnement adopté est principalement inductif, enrichi par une dimension abductive qui autorise des allers-retours entre données empiriques et cadres théoriques relatifs à la pensée complexe (Morin, 2005), à l'ESS (Defourny & Nyssens, 2021) et aux enjeux de gouvernance sociale (Laville & Salmon, 2020). Cette flexibilité méthodologique nous paraît essentielle pour saisir la complexité et articuler théorie et pratique, global et local

1. Cadre théorique et conceptuel

1.1. Clarification conceptuelle : l'ESS comme champ hybride

L'économie sociale et solidaire (ESS) ne dispose pas d'une définition unique et consensuelle. Sa compréhension varie selon les contextes géographiques, institutionnels et culturels. Toutefois, plusieurs repères théoriques et institutionnels permettent d'en circonscrire les contours.

Au niveau international, l'ONU¹ et l'OCDE² définissent l'ESS comme l'ensemble des organisations et entreprises qui poursuivent explicitement un objectif social, environnemental ou communautaire, adoptent une gouvernance démocratique et réinvestissent la majorité de

¹ Organisation des Nations Unies.

² Organisation de Coopération et de Développement Économiques.

leurs excédents dans la mission sociale. Cette définition met l'accent sur trois critères : la finalité sociale, la gouvernance participative et la réinjection des bénéfiques au service collectif. Les travaux académiques de Defourny et Nyssens (2012, 2021) confirment cette orientation en proposant l'« approche EMES³ » de l'entreprise sociale. Celle-ci repose sur neuf indicateurs, combinant dimensions économiques (production continue de biens et services, autonomie de gestion) et dimensions sociales (finalité explicite, participation, limitation de la distribution des profits). Cette approche a l'avantage de clarifier les critères de comparaison entre pays et de structurer un champ scientifique émergent.

En revanche, en Amérique latine, l'accent est mis sur l'« économie populaire et solidaire », où l'ESS est comprise comme une forme de résistance et d'alternative au capitalisme néolibéral. Coraggio (2011) insiste sur la dimension populaire et communautaire de ces pratiques, qu'il distingue de l'économie sociale institutionnalisée. Autrement dit, là où l'Europe privilégie les formes organisationnelles reconnues, l'Amérique latine met en avant les pratiques collectives de survie et de solidarité.

Dans le contexte africain, l'ESS est souvent confondue avec le secteur informel. Pourtant, comme l'ont montré plusieurs travaux (CESE, 2023, 2024), il est essentiel de distinguer les deux. L'économie informelle regroupe des activités non réglementées, souvent orientées vers la survie immédiate. L'ESS, quant à elle, se définit par son intentionnalité sociale, sa gouvernance démocratique et son inscription territoriale. C'est cette distinction que nous retenons dans le cas marocain : l'ESS est un champ hybride, situé entre marché, État et société civile, qui se distingue à la fois de l'économie informelle et de l'économie purement capitaliste. Notre analyse suggère donc que l'ESS doit être pensée comme un système pluriel, qui conjugue des logiques différentes (économiques, sociales, territoriales) et qui produit une valeur multidimensionnelle. Autrement dit, elle ne peut être appréhendée que dans une perspective systémique.

1.2. Principes fondateurs de la pensée complexe d'Edgar Morin

Edgar Morin propose une épistémologie en rupture avec la pensée simplifiante et réductionniste. Son ouvrage *Introduction à la pensée complexe* (2005) en constitue la référence centrale. Trois principes nous paraissent particulièrement féconds pour l'analyse de l'ESS : la dialogique, la récursivité et l'hologrammatique.

³ EMES vient du programme européen “**Emergence of Social Enterprises**” lancé dans les années 1990.

1.2.1. La dialogique : associer des logiques contraires

Le principe dialogique affirme que deux logiques contradictoires peuvent coexister au sein d'un même système. Dans l'ESS, cette cohabitation est manifeste : marché et solidarité, performance et équité, efficacité et inclusion.

Autrement dit, l'ESS n'est pas une alternative radicale au marché, mais un espace où les tensions entre logique marchande et logique sociale sont assumées et intégrées. Par exemple, une coopérative agricole doit vendre ses produits pour survivre, tout en respectant des objectifs de solidarité entre membres. Il nous semble pertinent de dire que la capacité de l'ESS à durer dépend précisément de sa faculté à gérer ces tensions, et non à les éliminer.

1.2.2. La récursivité : des boucles d'action et de transformation

Le principe de récursivité souligne que les effets produits par un système rétroagissent sur le système lui-même. Appliqué à l'ESS, cela signifie que les actions menées par une association ou une coopérative transforment non seulement les bénéficiaires, mais aussi les institutions, les normes et les représentations sociales.

Ainsi, un projet d'insertion professionnelle ne se contente pas de donner accès à un emploi. Il modifie aussi la perception de la valeur sociale du travail, le rôle des associations dans la gouvernance locale et la manière dont les collectivités territoriales conçoivent leurs politiques d'inclusion. Plus précisément, chaque expérience locale nourrit un apprentissage collectif qui rétroagit sur l'écosystème.

1.2.3. L'hologrammatique : le tout dans la partie, la partie dans le tout

Le principe hologrammatique stipule que chaque partie d'un système contient, à sa manière, le tout du système. Dans l'ESS, une coopérative locale ou une mutuelle de santé reflète les grands enjeux nationaux et globaux : inégalités sociales, transition écologique, gouvernance démocratique.

Autrement dit, l'étude de microprojets peut éclairer des dynamiques macros. Un projet de coopérative féminine dans un douar rural illustre les tensions entre inclusion des femmes, dépendance aux subventions et durabilité économique. C'est-à-dire que l'analyse de l'ESS locale ouvre une fenêtre sur la résilience territoriale et nationale.

1.3. L'ESS comme système vivant territorial

À la lumière de ces principes, nous proposons de concevoir l'ESS comme un système vivant territorial. Trois dimensions méritent d'être précisées :

- ➔ Interactions avec le capital social et le capital territorial. L'ESS ne produit pas seulement des biens et des services, elle génère des liens sociaux (capital social) et valorise des

ressources locales (capital territorial). Elle contribue ainsi à renforcer la résilience des territoires face aux chocs externes (CESE, 2024).

- ➔ ESS et gouvernance locale. Les organisations de l'ESS jouent un rôle de médiation entre populations, collectivités et institutions. Elles participent à une gouvernance multi-niveaux, où les décisions sont partagées et où la légitimité repose sur la proximité avec les bénéficiaires.
- ➔ ESS et résilience. En articulant des dimensions économiques, sociales et écologiques, l'ESS contribue à la résilience des communautés. Il nous semble que cette contribution est particulièrement visible dans les contextes de vulnérabilité territoriale, comme c'est le cas au Maroc (HCP, 2025).

Cette conception systémique contribue à dépasser la fragmentation des approches. Elle articule les apports institutionnels (typologies EMES), critiques (économie populaire et solidaire) et épistémologiques (pensée complexe). En d'autres termes, elle propose une grille d'analyse intégrative.

1.4. Proposition d'un cadre conceptuel intégratif

Sur la base de ces éléments, nous proposons un cadre conceptuel articulant trois niveaux :

- ➔ Le niveau micro (organisationnel) : associations, coopératives, mutuelles, entreprises sociales, analysées selon leur gouvernance, leurs pratiques et leurs impacts directs.
- ➔ Le niveau méso (territorial) : réseaux locaux, dispositifs publics (INDH, Génération Green), plateformes coopératives, analysés selon leur capacité à structurer un écosystème et à générer de la valeur territoriale.
- ➔ Le niveau macro (national et global) : politiques publiques, cadres juridiques, stratégies de développement durable, analysés selon leur cohérence avec les principes de solidarité et de soutenabilité.

Chacun de ces niveaux est traversé par les trois principes moriniens :

- Dialogique : articulation entre logiques sociales et économiques.
- Récursivité : boucles de rétroaction entre pratiques locales et politiques publiques.
- Hologrammatique : reflet du global dans le local, et inversement.

Tableau 1 : Cadre conceptuel de l'ESS à la lumière de la pensée complexe

Niveaux d'analyse	Exemples concrets	Principes de la pensée complexe (Morin, 2005)
Micro (organisationnel)	Associations, coopératives, mutuelles, entreprises sociales	Dialogique : articulation marché/solidarité ; efficacité/équité
Meso (territorial)	Réseaux locaux, INDH, Génération Green, plateformes coopératives	Récursivité : boucles d'action et rétroaction entre acteurs et institutions
Macro (national & global)	Politiques publiques, cadres juridiques, stratégies de durabilité	Hologrammatique : le local reflète le global et inversement

Source : Construction conceptuelle proposée par l'auteur (2025)

Ce cadre conceptuel ne doit pas être réduit à une représentation statique, mais envisagé comme un dispositif dynamique. Ainsi, il articule les logiques sociales, économiques et territoriales dans un même mouvement d'analyse et ouvre la voie à leur mise à l'épreuve empirique. Dans cette perspective, nous examinerons, dans la partie suivante, les pratiques concrètes de l'ESS au Maroc et leur contribution à la résilience territoriale.

2. Analyse empirique : l'ESS au Maroc à la lumière de la pensée complexe

Pour situer les analyses qui suivent, il convient de présenter une vue d'ensemble du terrain et des structures observées. Les données empiriques mobilisées résultent d'une observation participante et de la consultation de rapports institutionnels, complétées par des échanges avec les acteurs de terrain. Ces éléments permettent de dégager une typologie représentative des dynamiques de l'économie sociale et solidaire au Maroc, à l'intersection du marché, du territoire et de la solidarité.

Tableau 2: Typologie des organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc

Catégorie	Exemples et localisations	Données quantitatives	Finalité principale	Modalités de fonctionnement
Coopératives féminines	Safran (Taliouine), Argan (Souss-Massa, Essaouira), Huile d'olive (Sefrou)	En 2023, le Maroc comptait plus de 60 000 coopératives, dont 7 730 entièrement féminines, selon l'ODCO et le Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'ESS (TelQuel, 2024).	Autonomisation économique des femmes rurales et valorisation des produits du terroir	Gouvernance démocratique ; appui de l'INDH ; accompagnement de l'ODCO ; intégration aux programmes publics (Génération Green 2020-2030).
Associations et structures INDH (AGR)	Formations artisanales et agricoles ;	Le Rapport ONDH 2020 indique qu'en moyenne, environ 48	Création de revenus et inclusion socio-	Micro-financements ; accompagnement

	couture ; apiculture ; élevage ; transformation alimentaire (régions Fès- Meknès, Al Haouz)	% des unités économiques locales (coopératives, AGR ou micro-entreprises) survivent après trois ans (exemple : région Casablanca-Settat) (ONDH, 2020).	économique des populations vulnérables.	par associations relais ; formations techniques financées par l'INDH.
Secteur coopératif national	Ensemble du tissu coopératif marocain (agriculture, artisanat, services, tourisme)	En 2024, le Maroc comptait 60 939 coopératives et environ 764 000 membres (Le 360, 2025). Objectif de la Stratégie ESS 2024-2035 : porter la contribution de l'ESS à 8 % du PIB et créer 50 000 emplois/an d'ici 2035 (Le 360, 2024).	Développement socio- économique ; création d'emplois décentés ; contribution au PIB national.	Soutien institutionnel de l'ODCO ; financements publics et privés ; programmes d'accompagnement et digitalisation progressive.
Entreprises sociales émergentes	Start-ups ESS (économie circulaire, recyclage, économie verte) – Casablanca, Rabat	Données statistiques non encore consolidées officiellement (le secteur reste en phase de structuration selon le MTAESS, 2024).	Innovation sociale et transition écologique.	Modèle hybride combinant entrepreneuriat social et ESS ; financement public- privé via incubateurs nationaux.

Source : Élaboration de l'auteur (2025)

2.1. La dialogique : marché et solidarité en tension

L'économie sociale et solidaire au Maroc illustre de manière claire le principe dialogique mis en avant par Edgar Morin. Ce principe souligne la possibilité pour deux logiques contradictoires de coexister dans un même système, sans se neutraliser. Dans le cas marocain, cette tension se traduit par l'articulation permanente entre logique marchande et logique solidaire. L'ESS doit générer des revenus pour survivre, mais elle doit aussi garantir inclusion et équité.

Sur le terrain, cette dualité apparaît dans le développement des coopératives féminines. Les exemples des coopératives de safran dans le Taliouine, de l'argan dans le Souss-Massa ou de l'huile d'olive dans la province de Sefrou illustrent bien ce double mouvement. D'un côté, ces structures s'inscrivent dans des logiques de marché en cherchant à valoriser des produits du terroir, à améliorer leur compétitivité et à intégrer des chaînes de valeur nationales et internationales. De l'autre, elles reposent sur une finalité sociale, celle de l'autonomisation des

femmes rurales, souvent exclues des circuits formels d'emploi. Plus précisément, leur survie dépend à la fois de leur capacité à répondre à des exigences commerciales (normes de qualité, certification, packaging) et de leur mission sociale de redistribution des bénéfices et de renforcement des solidarités locales.

Les activités génératrices de revenus (AGR) financées par l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) renforcent également cette logique dialogique. Les projets de couture, de transformation alimentaire ou d'élevage ont permis à de nombreux jeunes et femmes de créer de petites unités économiques. Toutefois, notre observation montre que ces microprojets, tout en produisant des revenus, poursuivent des objectifs de cohésion sociale : ils améliorent le statut des bénéficiaires dans leurs communautés et contribuent à l'inclusion des groupes vulnérables. Autrement dit, l'INDH agit comme un catalyseur d'initiatives hybrides où le marché et la solidarité se renforcent mutuellement.

Cependant, cette cohabitation reste fragile. Les rapports du CESE (2023, 2024) signalent que de nombreuses coopératives et AGR connaissent des difficultés de pérennisation dès lors qu'elles ne bénéficient plus de subventions publiques. La dépendance aux financements extérieurs montre que la logique marchande n'est pas encore suffisamment consolidée pour assurer l'autonomie économique de ces organisations. En même temps, une orientation exclusive vers la rentabilité risquerait de les éloigner de leur mission solidaire. Il nous semble que c'est précisément cette tension, constitutive et inévitable, qui définit l'ESS au Maroc.

D'un point de vue empirique, la dialogique se manifeste également dans la gouvernance interne de ces structures. Les coopératives, par exemple, doivent équilibrer la prise de décision démocratique, souvent plus lente et inclusive, avec les impératifs d'efficacité exigés par le marché. Certaines réussissent ce pari en mettant en place des règles claires de gestion collective, tandis que d'autres peinent à maintenir la participation active de leurs membres, ce qui fragilise leur dimension solidaire. Plus précisément, il apparaît que les coopératives les plus performantes sont celles qui parviennent à gérer cette tension sans sacrifier ni la transparence interne ni la compétitivité externe.

En d'autres termes, le principe dialogique nous permet de voir l'ESS marocaine non pas comme une alternative radicale au marché, mais comme un espace où marché et solidarité coexistent dans un équilibre instable. Ce constat est crucial, car il révèle que la valeur de l'ESS ne réside pas dans l'élimination des contradictions, mais dans leur gestion créative. Notre analyse suggère ainsi que l'avenir de l'ESS au Maroc dépendra de sa capacité à consolider cette articulation, en

évitant à la fois la dépendance excessive aux subventions et la dérive vers une logique strictement marchande.

2.2. La récursivité : boucles de transformation sociale et institutionnelle

Le second principe central de la pensée complexe, celui de la récursivité, invite à analyser les systèmes sociaux comme traversés par des boucles d'action et de rétroaction. Autrement dit, les effets produits par une organisation ou une initiative ne disparaissent pas une fois réalisés, mais reviennent transformer le système qui les a engendrés. Appliqué à l'économie sociale et solidaire au Maroc, ce principe permet de comprendre comment des actions locales, portées par des coopératives ou des associations, modifient progressivement les représentations sociales, les rapports de pouvoir et, dans certains cas, les politiques publiques elles-mêmes.

Nous observons d'abord cette dynamique dans les associations locales qui assurent des fonctions de médiation entre populations et institutions. Les associations œuvrant dans l'alphabétisation des femmes rurales ou la formation des jeunes chômeurs en sont une illustration. Elles interviennent pour combler des manques laissés par l'État, mais leur action ne se limite pas à une logique de substitution. En effet, leur réussite mesurée en termes d'insertion, de mobilisation communautaire ou de création d'emplois influe sur les attentes des bénéficiaires et sur la manière dont les collectivités locales conçoivent leur rôle. Plus précisément, lorsqu'une association parvient à former un groupe de femmes à la gestion de coopératives ou à l'artisanat, elle ne transforme pas seulement les trajectoires individuelles : elle redéfinit aussi les normes de participation sociale et les modes de gouvernance au niveau local.

Les coopératives agricoles constituent un autre terrain d'observation privilégié de cette récursivité. Le développement de filières comme l'huile d'olive dans la région de Fès-Meknès ou de caroubiers dans la province de Sefrou illustre bien ces boucles. Ces coopératives, souvent soutenues initialement par des programmes publics (INDH, Génération Green 2020–2030), créent des emplois directs, génèrent des revenus pour les producteurs et renforcent les capacités techniques locales. Mais leur impact va au-delà. Leur existence entraîne une évolution des pratiques agricoles (introduction de nouvelles techniques de transformation, adoption de labels de qualité) et influence les politiques de soutien agricole. En d'autres termes, ce sont les résultats obtenus par les acteurs locaux qui rétroagissent sur les institutions nationales, lesquelles adaptent leurs dispositifs de financement et de formation pour répondre à ces transformations.

Notre analyse indique également que la récursivité se manifeste dans la construction progressive du capital social. Les projets de l'ESS favorisent la confiance mutuelle, la coopération entre individus et la solidarité intergénérationnelle. Ces effets, souvent invisibles dans les premières phases, produisent des résultats durables à long terme. Ainsi, une coopérative qui initie un projet d'irrigation collective ne se limite pas à améliorer la productivité agricole : elle crée des habitudes de gestion partagée des ressources qui peuvent inspirer d'autres initiatives communautaires. Plus précisément, chaque réussite locale nourrit un apprentissage collectif qui se répercute sur d'autres territoires et sur les politiques publiques.

Il apparaît toutefois que ces boucles de transformation restent inégales. Dans certains cas, la récursivité est interrompue par le manque de suivi institutionnel, la faible capitalisation financière ou l'absence de mécanismes d'évaluation. Les rapports du CESE (2023, 2024) soulignent par exemple que de nombreux projets initiés par l'INDH n'ont pas bénéficié de dispositifs de consolidation suffisants pour assurer leur durabilité. Autrement dit, les retombées positives constatées au niveau micro n'ont pas toujours trouvé de relais institutionnel ou territorial pour s'amplifier. Cela montre que la récursivité n'est pas automatique : elle dépend de la capacité des acteurs publics et associatifs à transformer l'expérience accumulée en apprentissage collectif.

En d'autres termes, l'ESS au Maroc fonctionne comme un laboratoire de transformation où chaque initiative locale a le potentiel de modifier les règles du jeu institutionnel. Mais ce potentiel reste conditionné par l'existence de mécanismes capables de capter, formaliser et diffuser les leçons tirées des expériences. Il nous paraît donc essentiel de renforcer les systèmes de capitalisation et d'évaluation participative, afin que les innovations locales ne restent pas isolées.

Notre analyse suggère enfin que la récursivité constitue une clé de lecture indispensable pour saisir la dynamique de l'ESS au Maroc. Elle permet de comprendre pourquoi certaines initiatives, parties d'un projet modeste, ont fini par influencer des politiques publiques, tandis que d'autres, pourtant prometteuses, se sont essouffées faute d'intégration institutionnelle. C'est cette logique de boucles, ascendantes et descendantes, qui révèle le caractère vivant et évolutif de l'ESS marocaine.

2.3. L'hologrammatique : le local reflète le global

Le troisième principe central de la pensée complexe, l'hologrammatique, affirme que chaque partie d'un système contient le tout et que le tout se retrouve dans chacune de ses parties. Appliqué à l'économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc, ce principe nous aide à comprendre

comment des initiatives locales, parfois très modestes, traduisent et condensent des enjeux globaux de développement, de durabilité et d'inclusion. Notre analyse suggère que l'observation attentive de projets communautaires éclaire, en miroir, les grandes dynamiques nationales et même internationales.

Nous observons d'abord cette logique hologrammatique dans les coopératives féminines rurales. Une petite coopérative de couture ou de transformation alimentaire, installée dans un douar, ne représente pas uniquement un espace de travail collectif : elle reflète des enjeux globaux liés à l'autonomisation économique des femmes, à l'égalité des genres et à l'inclusion sociale. Plus précisément, ces expériences locales condensent le double défi marocain : répondre à des besoins immédiats de revenus tout en inscrivant la participation des femmes dans une trajectoire de justice sociale, alignée sur les objectifs internationaux de développement durable (ODD 5 : égalité entre les sexes). En d'autres termes, une coopérative qui réussit à donner à vingt femmes rurales les moyens de subvenir à leurs besoins illustre aussi, à sa manière, l'ambition globale de transformer les rapports sociaux de genre.

Les projets agricoles soutenus par les programmes publics renforcent également cette lecture hologrammatique. La stratégie Génération Green 2020–2030, en promouvant la valorisation des produits du terroir et l'appui aux coopératives agricoles, cherche à concilier productivité et durabilité. Une coopérative locale qui adopte des pratiques agroécologiques ou qui s'oriente vers la certification biologique incarne donc des enjeux beaucoup plus larges : transition écologique, sécurité alimentaire et lutte contre le changement climatique. Autrement dit, chaque innovation locale traduit, en miniature, la complexité des choix stratégiques auxquels le Maroc est confronté.

Les mutuelles de santé constituent un autre exemple éclairant. Leur déploiement, parfois limité à l'échelle d'une commune ou d'une association professionnelle, illustre un enjeu national et global : l'accès universel à la protection sociale. Depuis le lancement du chantier royal de généralisation de la couverture sociale, les expériences locales de mutuelles ou de caisses solidaires deviennent des laboratoires pratiques. Elles condensent les difficultés de financement, de gouvernance et de gestion des risques que l'État rencontre à grande échelle. Il nous paraît particulièrement significatif que des initiatives locales, conçues pour répondre à des besoins immédiats, soient en réalité des microcosmes des débats nationaux sur la soutenabilité des systèmes de protection sociale.

Il apparaît également que la logique hologrammatique éclaire la manière dont l'ESS marocaine traduit des tensions globales. Les coopératives exportatrices de produits de terroir, par exemple,

doivent se conformer aux normes de qualité internationales et répondre à des marchés exigeants. Leur survie dépend donc de leur capacité à articuler des pratiques locales de solidarité avec des contraintes économiques mondialisées. Plus précisément, ces petites structures incarnent le dilemme de la mondialisation : s'intégrer dans les chaînes de valeur globales sans perdre leur mission sociale et leur ancrage territorial.

Toutefois, cette dimension hologrammatique comporte aussi des limites. Toutes les initiatives locales ne parviennent pas à refléter de manière positive les enjeux nationaux. Certaines coopératives, fragilisées par le manque de formation en gestion ou par une dépendance excessive aux subventions, deviennent des microcosmes des difficultés structurelles de l'ESS: gouvernance insuffisante, financement précaire et évaluation lacunaire (CESE, 2023, 2024). Autrement dit, le local reflète aussi, parfois, les faiblesses du global.

En d'autres termes, l'hologrammatique permet de saisir la double face de l'ESS marocaine : à la fois vitrine des réussites inclusives et miroir des fragilités institutionnelles. C'est pourquoi il nous paraît indispensable de considérer les projets locaux non pas comme des cas isolés, mais comme des indicateurs sensibles des trajectoires globales. L'analyse d'une coopérative féminine, d'une mutuelle ou d'un projet agricole permet de comprendre, en réduction, les défis de l'inclusion sociale, de la transition écologique et de la soutenabilité financière qui traversent l'ensemble du pays.

Notre analyse suggère enfin que cette lecture hologrammatique peut guider les politiques publiques. En intégrant davantage les retours d'expérience locaux dans les processus de décision nationaux, il serait possible de construire une gouvernance plus apprenante et plus réactive. Autrement dit, le Maroc gagnerait à renforcer les mécanismes de circulation ascendante et descendante de l'information entre initiatives locales, collectivités et institutions centrales. Cette perspective nous paraît essentielle pour consolider l'ESS comme pilier de la résilience territoriale et de l'inclusion sociale dans un contexte de polycrise.

Tableau 3 : Synthèse de l'analyse empirique de l'ESS marocaine à la lumière de la pensée complexe

Principe de la pensée complexe	Manifestations dans l'ESS au Maroc	Apports observés	Limites identifiées
Dialogique (coexistence de logiques contraires)	Coopératives féminines (safran, argan, huile d'olive) ; AGR financés par l'INDH	Articulation marché/solidarité ; inclusion des femmes et des jeunes ; valorisation des produits du terroir	Dépendance aux subventions ; difficulté à concilier compétitivité économique et gouvernance démocratique

Récurtivité (boucles d'action et de rétroaction)	Associations locales (alphabétisation, insertion professionnelle) ; coopératives agricoles (olivier, caroubier)	Transformation des normes sociales ; renforcement du capital social ; influence ascendante sur les politiques locales et nationales	Boucles incomplètes faute de consolidation institutionnelle ; absence de mécanismes de capitalisation et d'évaluation
Hologrammatique (le local reflète le global)	Coopératives féminines illustrant l'inclusion sociale ; projets agricoles participant à la transition agroécologique ; mutuelles contribuant à la protection sociale universelle	Chaque initiative locale illustre des enjeux nationaux et internationaux (ODD, transition écologique, inclusion sociale)	Fragilités locales qui reflètent aussi des limites globales : gouvernance faible, financement précaire, durabilité incertaine

Source : Élaboration de l'auteur (2025)

3. Discussion

L'analyse empirique menée à partir des principes de la pensée complexe permet de mieux saisir la dynamique de l'économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc. Toutefois, il importe désormais d'aller au-delà de l'observation des initiatives pour en tirer des enseignements théoriques et pratiques. La discussion qui suit s'articule autour de trois axes : les apports de la pensée complexe à l'analyse de l'ESS, les limites et fragilités du modèle marocain, et enfin les perspectives d'évolution vers une gouvernance intégrée et résiliente.

3.1. Les apports de la pensée complexe à l'analyse de l'ESS

Il nous semble que la première contribution essentielle de la pensée complexe réside dans sa capacité à dépasser les lectures réductionnistes. L'ESS a souvent été étudiée soit sous l'angle économique, production de biens, insertion sur les marchés, création de revenus, soit sous l'angle social, inclusion, solidarité, empowerment des groupes marginalisés. Or, comme le montre notre analyse, ces deux dimensions sont indissociables. Le principe de la dialogique souligne qu'elles doivent être pensées ensemble, dans leur tension constitutive. Autrement dit, une coopérative féminine ne peut être comprise uniquement comme une unité de production ou comme un outil d'inclusion sociale ; elle est simultanément l'une et l'autre, et sa viabilité dépend de sa capacité à assumer cette dualité.

Le deuxième apport majeur est lié au principe de la récursivité. Notre analyse suggère que les initiatives locales produisent des effets qui dépassent leur cadre immédiat et rétroagissent sur les institutions et les normes sociales. Plus précisément, l'expérience d'une coopérative agricole ne modifie pas seulement le revenu de ses membres ; elle influence la perception de l'agriculture

dans la communauté, alimente les dispositifs publics comme l'INDH, et contribue à transformer la manière dont l'État envisage l'inclusion économique. En ce sens, la pensée complexe nous invite à observer non seulement les résultats directs des projets, mais aussi les transformations plus diffuses qu'ils engendrent dans leur environnement.

Enfin, le troisième apport relève du principe hologrammatique. Les projets locaux apparaissent comme des microcosmes des enjeux nationaux et internationaux. Une mutuelle de santé d'échelle modeste illustre les défis globaux de la couverture sociale universelle ; une coopérative exportatrice de produits du terroir reflète les tensions entre mondialisation économique et ancrage territorial. En d'autres termes, les initiatives locales ne sont pas de simples cas isolés : elles condensent, chacune à leur manière, des problématiques structurelles du développement.

Cette triple lecture offre une vision intégrative et systémique de l'ESS marocaine. Elle permet d'articuler économie, société et territoire dans une approche cohérente. Ce positionnement rejoint et dépasse plusieurs cadres critiques contemporains. L'approche institutionnaliste, centrée sur les règles formelles et informelles qui structurent les interactions économiques, met en évidence les logiques de dépendance au cadre légal et aux dispositifs publics (North, 1990). La pensée complexe s'en distingue en considérant les institutions non comme des structures figées, mais comme des systèmes vivants en interaction permanente avec leur environnement. De même, l'approche constructiviste (Berger & Luckmann, 1966) insiste sur la production sociale des significations et la construction du réel par les acteurs ; la pensée complexe, pour sa part, intègre cette dimension tout en y ajoutant la circularité et la récursivité des phénomènes. Enfin, la pensée systémique (Von Bertalanffy, 1968) partage avec Morin la vision holistique du réel, mais elle en diffère par l'intégration du désordre, de l'incertitude et du principe dialogique. En ce sens, la pensée complexe ne s'oppose pas à ces paradigmes : elle en propose une lecture englobante, où l'ESS est comprise comme un champ d'interactions évolutif, traversé par des tensions productives entre structures, acteurs et finalités.

Cette mise en perspective montre que la pensée complexe offre un cadre transversal, apte à relier les approches économiques, sociales et institutionnelles sans les dissoudre dans un schéma unique. Elle renforce ainsi la pertinence d'une lecture systémique et réflexive de l'économie sociale et solidaire, tout en ouvrant la voie à des modèles de gouvernance apprenante fondés sur la reliance et la co-construction du sens.

3.2. Limites et défis de l'ESS au Maroc

Si la pensée complexe éclaire la richesse des dynamiques observées, elle met également en lumière un certain nombre de fragilités. Ces limites doivent être examinées avec attention, car elles conditionnent la soutenabilité de l'ESS au Maroc.

Un premier défi tient à la faible structuration institutionnelle du secteur. Malgré les efforts du CESE et les initiatives publiques comme l'INDH et Génération Green, l'ESS reste encore fragmentée entre multiples acteurs (associations, coopératives, mutuelles, collectivités, bailleurs). Plus précisément, l'absence d'un cadre juridique consolidé et d'une stratégie nationale claire affaiblit sa reconnaissance institutionnelle et limite ses capacités d'action à long terme (CESE, 2023, 2024).

Un second défi réside dans le financement précaire. De nombreuses coopératives et associations dépendent fortement des subventions publiques ou de l'appui des bailleurs internationaux. Cette dépendance fragilise leur autonomie et compromet leur durabilité. Autrement dit, lorsque les financements se tarissent, les projets peinent à survivre. Le manque d'accès au crédit adapté et de dispositifs de financement solidaires aggrave cette vulnérabilité.

Un troisième défi concerne le cloisonnement entre acteurs. Les interactions entre l'État, les collectivités locales, les associations et les coopératives restent souvent limitées. Les mécanismes de concertation existent, mais leur mise en œuvre est irrégulière. Il nous semble que cette fragmentation réduit l'efficacité des projets et empêche la constitution de véritables écosystèmes territoriaux.

Enfin, l'ESS au Maroc souffre d'un manque d'outils d'évaluation de l'impact social et territorial. Les rapports existants insistent sur les réalisations quantitatives (nombre de coopératives créées, financements mobilisés), mais rarement sur les transformations sociales profondes : empowerment, confiance, capital social. Plus précisément, il manque des indicateurs composites permettant de mesurer la valeur multidimensionnelle produite par l'ESS.

En somme, si l'ESS marocaine démontre une vitalité réelle, elle demeure entravée par des faiblesses structurelles qui en limitent le potentiel transformateur.

3.3. Perspectives : vers une gouvernance territoriale intégrée

Face à ces défis, plusieurs perspectives se dégagent. La première concerne la consolidation institutionnelle. Le Maroc gagnerait à adopter une stratégie nationale cohérente de l'ESS, dotée d'un cadre légal renforcé, inspiré des expériences internationales mais adapté aux réalités

locales. Cette démarche favoriserait la reconnaissance du secteur et permettrait de dépasser la fragmentation actuelle.

La deuxième perspective relève de la gouvernance territoriale. Notre analyse suggère que l'ESS ne peut prospérer sans un ancrage territorial fort. Il est donc essentiel de promouvoir des plateformes locales de concertation réunissant associations, coopératives, collectivités et acteurs publics. Ces espaces favoriseraient la co-construction des projets, renforceraient la légitimité des initiatives et permettraient une meilleure adaptation aux besoins locaux.

La troisième perspective touche à la transition écologique et sociale. L'ESS peut jouer un rôle central dans la promotion de pratiques agroécologiques, de circuits courts, d'énergies renouvelables et de protection sociale inclusive. Autrement dit, elle constitue un levier de la transition vers un modèle de développement plus durable. Le programme Génération Green, associé aux dynamiques coopératives locales, pourrait devenir un laboratoire de cette transition. Enfin, une dernière perspective concerne les outils d'analyse et d'évaluation. Il nous semble pertinent de développer des méthodes inspirées de la pensée complexe : cartographies systémiques des acteurs, indicateurs multidimensionnels de valeur sociale, dispositifs participatifs d'évaluation. Ces outils permettraient de mieux saisir la richesse de l'ESS et de guider les politiques publiques.

Dans cette optique, l'évaluation ne devrait plus être perçue comme un exercice de contrôle ex post, mais comme un processus récursif et apprenant, intégré à la dynamique même de l'action publique. Inspiré des principes de la pensée complexe, un modèle d'évaluation fondé sur la récursivité et l'hologrammatique pourrait offrir un cadre renouvelé à la gouvernance de l'ESS au Maroc. Ce modèle se déploie selon cinq étapes interdépendantes : (1) observation participative des pratiques locales ; (2) co-construction des critères d'évaluation avec les acteurs du territoire ; (3) collecte et triangulation des données qualitatives et quantitatives ; (4) rétroaction collective permettant d'ajuster les dispositifs d'accompagnement ; et (5) diffusion hologrammatique, c'est-à-dire la réintégration des apprentissages locaux dans les politiques publiques nationales.

Appliqué à des programmes tels que l'INDH ou la stratégie Génération Green, ce modèle favoriserait l'apprentissage collectif et l'adaptation continue des actions. Les retours des bénéficiaires, des associations et des collectivités territoriales deviendraient des ressources de pilotage, permettant d'affiner les dispositifs de financement, d'évaluer la pertinence des projets et de renforcer la cohérence institutionnelle. Pour soutenir ce processus, la création d'un Observatoire territorial de l'économie sociale et solidaire, réunissant collectivités, acteurs

associatifs et chercheurs, pourrait constituer un dispositif clé de capitalisation et de coordination. Cet observatoire aurait pour mission d'élaborer des bilans récurrents annuels, articulés autour de quatre axes d'indicateurs : viabilité économique, impact social, durabilité environnementale et gouvernance territoriale.

Ainsi conçue, l'évaluation ne se réduit plus à un simple instrument de mesure, mais devient un espace de connaissance partagée et de transformation. Chaque initiative locale, par effet hologrammatique, reflète les orientations nationales et contribue à les réinventer. Ce modèle, fondé sur la reliance et la participation, incarne la traduction opérationnelle de la pensée complexe dans la conduite des politiques publiques marocaines.

Conclusion

L'analyse menée dans cet article confirme l'hypothèse selon laquelle la pensée complexe d'Edgar Morin constitue un cadre fécond pour appréhender l'économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc. Celle-ci se révèle comme un champ hybride, traversé de logiques multiples : économiques, sociales et territoriales, qui produisent simultanément valeur économique, cohésion sociale et ancrage territorial. En d'autres termes, l'ESS ne peut être réduite à un instrument d'inclusion sociale ou à une simple alternative marchande : elle doit être comprise comme un système vivant, où s'entrelacent des dynamiques de coopération, de gouvernance et d'innovation.

Il apparaît également que l'ESS marocaine se trouve confrontée à des fragilités persistantes. Parmi elles, l'inachèvement de son institutionnalisation, la dépendance excessive aux subventions, l'absence de coordination durable entre acteurs et la difficulté de mesurer ses impacts réels. Ces limites restreignent la capacité du secteur à jouer pleinement son rôle dans la résilience territoriale. Pourtant, les acquis sont notables : l'INDH, la stratégie Génération Green ou encore l'essor coopératif dans les zones rurales montrent que le Maroc dispose de bases solides pour renforcer l'ESS.

À la lumière de cette analyse, quatre orientations prioritaires méritent d'être retenues :

- 1. Consolidation institutionnelle** : l'adoption d'une loi-cadre nationale sur l'ESS permettrait de clarifier les statuts, de renforcer la gouvernance et de donner au secteur une reconnaissance juridique et politique plus affirmée.
- 2. Ancrage territorial** : la mise en place de plateformes locales de concertation réunissant coopératives, associations, collectivités et services publics favoriserait la co-construction des projets et leur légitimité.

3. **Transition écologique et sociale** : l'intégration de l'ESS dans les stratégies de développement durable offrirait un levier pour promouvoir l'agroécologie, les circuits courts et des dispositifs de protection sociale inclusifs.
4. **Évaluation systémique** : le recours à un modèle d'évaluation récursif et hologrammatique, fondé sur la participation et la reliance, permettrait d'appréhender la valeur sociale, économique et territoriale de manière intégrée.

Ces perspectives ne constituent pas seulement des recommandations pratiques. Elles traduisent aussi une conviction : l'ESS peut devenir l'un des piliers du développement marocain, à condition de bénéficier d'un cadre institutionnel solide, d'un ancrage territorial effectif et d'outils d'évaluation fiables.

En définitive, cette recherche apporte une double contribution : théorique, en mobilisant la pensée complexe pour dépasser les lectures fragmentées de l'ESS ; et pratique, en proposant un cadre d'action opérationnel qui inscrit l'évaluation, la gouvernance et la durabilité dans une logique de coévolution.

Elle ouvre également des perspectives pour de futurs travaux comparatifs, notamment avec les expériences africaines et latino-américaines où l'ESS s'impose comme levier de résilience face aux crises. Ainsi, l'économie sociale et solidaire apparaît moins comme un objet d'étude que comme un espace d'expérimentation, au sein duquel se dessine une nouvelle manière de concevoir le développement : plus réflexive, plus inclusive et plus complexe.

Bibliographie

- Atkinson, A. B., & Marlier, E. (2010). Indicators of poverty and social exclusion in a global context. *Journal of Policy Analysis and Management*, 29(2), 285–304. <https://doi.org/10.1002/pam.20492>
- Becker, H. S. (2002). *Les ficelles du métier : Comment conduire sa recherche en sciences sociales*. La Découverte.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1966). *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Anchor Books.
- Conseil économique, social et environnemental. (2020). *Rapport annuel 2020*. CESE.
- Conseil économique, social et environnemental. (2023). *Rapport annuel 2023*. CESE.
- Conseil économique, social et environnemental. (2024). *L'économie sociale et solidaire*. CESE.
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y economía popular: Conceptos básicos*. CLACSO.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2012). The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective (EMES Working Paper Series, WP 12/03) [Working Paper]. EMES International Research Network.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2021). *Social enterprise in Central and Eastern Europe: Theory, models and practice*. Routledge.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). *Competing paradigms in qualitative research*. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 105–117). Sage.
- Haut-Commissariat au Plan. (2025). *Cartographie de la pauvreté multidimensionnelle: Paysage territorial et dynamique*. HCP.
- Laville, J.-L., & Salmon, A. (2020). *Pour un travail social indiscipliné*. Érès.
- Le360.ma. (2024, 26 juillet). *Essor de l'économie sociale : vers 50 000 emplois annuels et 8 % du PIB d'ici 2035*. Consulté sur https://fr.le360.ma/economie/essor-de-leconomie-sociale-vers-50000-emplois-annuels-et-8-du-pib-dici-2035_VJFR7WAWPBEHVB5TDQTW3UADP4
- Le360.ma. (2025, 28 février). *Économie sociale et solidaire : le Maroc lance l'Année internationale des coopératives*. Consulté sur https://fr.le360.ma/societe/economie-sociale-et-solidaire-le-maroc-lance-lannee-internationale-des-cooperatives_NZLMIH4DXRCBHLE45MGVNRIY6U
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2018). *Analyse des données qualitatives*. De Boeck.
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts. (2021). *Stratégie Génération Green 2020–2030: Contrat programme Maroc Bio*. MAPMDREF.

- Ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale et Solidaire (MTAESS). (2024). *Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire 2024–2035*. Rabat : MTAESS. Consulté sur <https://mtaess.gov.ma/fr/economie-sociale-et-solidaire/strategie-de-leconomie-sociale/>
- Morin, E. (2005). *Introduction à la pensée complexe*. Seuil.
- Morin, E., & Kern, A.-B. (1993). *Terre-Patrie*. Seuil.
- Nicolescu, B. (1996). *La transdisciplinarité : Manifeste*. Éditions du Rocher.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- Office du Développement de la Coopération (ODCO). (2025, mars). *Lancement officiel de l'Année internationale des coopératives au Maroc – Communiqué de presse*. **Rabat : ODCO**.
- Observatoire National du Développement Humain (ONDH). (2020). *Rapport sur le développement humain au Maroc – Édition 2020*. Rabat : ONDH. Consulté sur https://www.ondh.ma/sites/default/files/2022-04/Rapport%20RDH_2020_vf.pdf
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Armand Colin.
- Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin, F. S., III, Lambin, E. F., ... Foley, J. A. (2009). Planetary boundaries: Exploring the safe operating space for humanity. *Ecology and Society*, 14(2), Article 32. <https://doi.org/10.5751/ES-03180-140232>
- Stiglitz, J. E. (2017). The revolution of information economics: The past and the future (NBER Working Paper No. 23780) [Working Paper]. National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w23780>
- TelQuel. (2024, 26 juillet). *Le nombre des coopératives a atteint 60 000 en 2023, dont 7 730 entièrement féminines, selon Fatim-Zahra Ammor*. Consulté sur <https://mobile.telquel.ma/instant-t/2024/07/26/le-nombre-des-cooperative-a-atteint-60-000-en-2023-dont-7-730-entierement-feminines->
- Von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller.