

Experts-comptables marocains et reporting ESG : vers un repositionnement stratégique dans un contexte de transition réglementaire

Moroccan Chartered Accountants and ESG Reporting: Towards a Strategic Repositioning in a Context of Regulatory Transition

El Mahdi TCHAM, (Doctorant)

*Laboratoire de Recherche en Management de la Performance des Organisations Publiques, Privées et de l'Économie Sociale (MAPES)
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion d'Agadir
Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc*

Malika SOUAF, (Professeur de l'Enseignement Supérieur)

*Laboratoire de Recherche en Management de la Performance des Organisations Publiques, Privées et de l'Économie Sociale (MAPES)
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion d'Agadir
Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc*

Youssef EL WAZANI, (Professeur de l'Enseignement Supérieur)

*Laboratoire de Recherche en Management, Innovation et Recherche Appliquée (MIRA)
Faculté d'Economie et de Gestion Guelmim
Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc*

Adresse de correspondance :	Ecole Nationale de Commerce et de Gestion d'Agadir Université Ibn Zohr, Agadir, Maroc Rue Hachtouka, Agadir 80000 Téléphone : 05 28 22 57 39
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	TCHAM, M., SOUAF, M., & EL WAZANI, Y. (2026). Experts-comptables marocains et reporting ESG : vers un repositionnement stratégique dans un contexte de transition réglementaire. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(2), 392–408. https://doi.org/10.5281/zenodo.18393782
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Experts-comptables marocains et reporting ESG : vers un repositionnement stratégique dans un contexte de transition réglementaire

Résumé :

La généralisation progressive du reporting ESG (environnemental, social et de gouvernance), notamment à travers la circulaire AMMC n°03/19, engage les entreprises marocaines, en particulier les sociétés cotées, dans une dynamique de transparence et de durabilité. Cette évolution réglementaire soulève des enjeux majeurs pour les professions du chiffre, notamment les experts-comptables, appelés à jouer un rôle clé dans l'accompagnement des organisations dans la mise en conformité et la structuration des informations extra-financières. À travers une étude qualitative menée auprès de quinze experts-comptables marocains, fondée sur des entretiens semi-directifs analysés selon une méthode d'analyse thématique à visée inductive, cette recherche analyse les perceptions, les pratiques émergentes et les difficultés rencontrées dans l'intégration des exigences ESG dans les missions traditionnelles d'audit et de conseil. Les résultats révèlent une prise de conscience croissante de l'importance stratégique des critères ESG, mais aussi un déficit de formation, d'outils adaptés et de demande formalisée en dehors des sociétés cotées. Certains professionnels développent cependant des démarches d'innovation frugale pour répondre à ces nouveaux besoins, notamment via la création de grilles d'analyse simplifiées, des formations clients ciblées ou l'adaptation progressive des états financiers aux enjeux ESG. L'étude met en lumière une reconfiguration du rôle de l'expert-comptable, de garant de la conformité financière vers le partenaire de la transformation durable, en particulier dans les écosystèmes entrepreneuriaux marocains en transition.

Mots clés : Reporting ESG, experts-comptables, réglementation financière, innovation frugale, durabilité organisationnelle.

JEL Classification : M41

Type du papier : Recherche empirique

Abstract :

The gradual generalization of ESG (Environmental, Social, and Governance) reporting, particularly through AMMC Circular No. 03/19, is engaging Moroccan companies, especially listed firms, in a dynamic process of transparency and sustainability. This regulatory development raises major challenges for accounting professions, notably chartered accountants, who are increasingly called upon to play a key role in supporting organizations in achieving compliance and structuring non-financial information. Based on a qualitative study conducted with fifteen Moroccan chartered accountants, relying on semi-structured interviews analysed through an inductive thematic analysis, this research examines perceptions, emerging practices, and the difficulties encountered in integrating ESG requirements into traditional audit and advisory missions. The findings reveal a growing awareness of the strategic importance of ESG criteria, alongside a lack of adequate training, appropriate tools, and formalized demand beyond listed companies. Nevertheless, some professionals are developing frugal innovation approaches to address these emerging needs, notably through the creation of simplified analytical frameworks, targeted client training, or the gradual adaptation of financial statements to ESG-related issues. The study highlights a reconfiguration of the chartered accountant's role, from a guarantor of financial compliance to a partner in sustainable transformation, particularly within Moroccan entrepreneurial ecosystems undergoing transition.

Keywords : ESG reporting, chartered accountants, financial regulation, frugal innovation, organizational sustainability

Classification JEL : M41

Paper type : Empirical Research

1. Introduction

La montée en puissance des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) constitue aujourd'hui un tournant majeur dans l'évolution de la régulation financière et extra-financière. Plusieurs travaux montrent que les investisseurs professionnels intègrent désormais les critères ESG principalement pour des raisons de matérialité financière, considérant leur pertinence pour l'évaluation des risques et des opportunités économiques (Amel-Zadeh & Serafeim, 2018). D'autres recherches soulignent que l'attention portée aux enjeux matériels de durabilité est corrélée à une meilleure performance boursière et comptable, tandis que l'investissement dans des thèmes immatériels ne produit pas les mêmes effets (Khan, Serafeim & Yoon, 2016). Ces constats confirment que l'ESG ne relève plus d'une logique accessoire ou éthique, mais qu'il devient un levier stratégique de création de valeur et de gouvernance d'entreprise.

Cette dynamique a conduit à une multiplication d'initiatives de normalisation au niveau international. En Europe, la directive Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) a renforcé et élargi les obligations de reporting. Parallèlement, l'International Sustainability Standards Board (ISSB) a publié en 2023 les normes IFRS S1 et IFRS S2, établissant un socle global de divulgation durable aligné sur les recommandations de la TCFD (IFRS Foundation, 2023). De leur côté, les normes universelles du Global Reporting Initiative (GRI 2021) mettent l'accent sur une approche fondée sur les impacts, applicable depuis janvier 2023. L'ensemble de ces cadres vise à renforcer la cohérence, la comparabilité et l'auditabilité des informations extra-financières (European Commission, 2023 ; GRI, 2021).

Au Maroc, l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) a introduit en 2019 la circulaire n° 03/19, rendant obligatoire pour les sociétés cotées la publication d'informations extra-financières, incluant les critères ESG. En 2021, un accord de coopération avec l'International Finance Corporation (IFC) a été conclu pour accompagner les émetteurs marocains dans le renforcement de leurs pratiques et leur alignement sur les standards internationaux (IFC, 2021). Les résultats sont significatifs : en 2023, 94 émetteurs étaient soumis à l'obligation ESG, dont environ 97 % ont respecté la réglementation (FNH, 2023). Toutefois, la profondeur des pratiques varie : seuls 22 % des émetteurs ont réalisé un bilan carbone, contre 14 % l'année précédente, ce qui traduit des efforts en progression, mais encore inégaux (FNH, 2023). Ces évolutions rapprochent le marché marocain des standards internationaux, tout en mettant en évidence des besoins d'accompagnement et de renforcement des capacités.

Ces mutations affectent directement le rôle des professions du chiffre. Historiquement garants de la transparence financière, les experts-comptables sont désormais appelés à intervenir dans la structuration, la vérification et l'accompagnement des démarches ESG. Les recherches confirment que cette extension des missions ne relève pas seulement d'une contrainte réglementaire, mais qu'elle participe à la reconfiguration de la légitimité professionnelle et du positionnement stratégique auprès des parties prenantes (Maniora, 2017 ; Soh & Martinov-Bennie, 2015). Dans les économies émergentes, et particulièrement au Maroc, cette évolution se heurte toutefois à des obstacles tels que le déficit de formation spécialisée, l'absence de demande formalisée en dehors des sociétés cotées et le manque d'outils méthodologiques adaptés.

Face à ces limites, des démarches d'innovation frugale émergent comme des alternatives pragmatiques, permettant aux professionnels du chiffre de proposer des solutions adaptées aux contraintes locales (Weyrauch & Herstatt, 2016). L'élaboration de grilles simplifiées d'analyse ESG, l'organisation de formations ciblées pour les clients ou encore l'intégration progressive d'indicateurs extra-financiers dans les états financiers illustrent ces pratiques innovantes. Dans ce contexte, la présente recherche s'appuie sur une étude qualitative auprès de quinze experts-

comptables marocains afin d'analyser leurs perceptions des critères ESG, les pratiques qu'ils développent et les difficultés rencontrées, tout en mettant en lumière les stratégies d'adaptation et les opportunités d'innovation qu'ouvre cette reconfiguration de leur rôle professionnel.

2. Revue de littérature

2.1. Le reporting ESG : matérialité, normalisation et spécificités marocaines

Le reporting ESG poursuit une double finalité : réduire l'asymétrie d'information pour les investisseurs et renforcer la redevabilité sociétale. Sur le plan académique, la littérature met en évidence que l'attention portée aux enjeux matériels de durabilité est associée à une meilleure performance et à une meilleure évaluation du risque (Amel-Zadeh & Serafeim, 2018 ; Khan, Serafeim & Yoon, 2016). À l'inverse, l'investissement dans des thèmes non matériels ne produit pas les mêmes effets, d'où l'importance des processus de sélection et de hiérarchisation. Du côté « impacts », les référentiels comme les normes GRI exigent d'identifier et de documenter les effets significatifs sur l'environnement et les parties prenantes (GRI, 2021).

Au niveau international, la normalisation s'est accélérée avec la publication des normes IFRS S1 et S2 par l'ISSB en 2023, qui posent un socle global centré sur les besoins des investisseurs, tandis que la CSRD européenne impose la logique de double matérialité aux entreprises concernées (European Commission, 2023).

La notion de matérialité fait l'objet de débats importants dans la littérature, notamment autour de la distinction entre matérialité financière et matérialité d'impact. Alors que l'ISSB retient une approche centrée sur la matérialité financière, visant prioritairement l'information utile aux investisseurs, les normes européennes European Sustainability Reporting Standards (ESRS), introduites dans le cadre de la CSRD, consacrent une approche de double matérialité intégrant à la fois les impacts des enjeux ESG sur la performance de l'entreprise et les impacts de l'entreprise sur la société et l'environnement (Giner & Luque-Vílchez, 2022). Cette divergence alimente un débat structurant sur la finalité du reporting extra-financier à l'échelle internationale.

Cette relation entre logiques financières et sociétales est au cœur des débats actuels (Hummel et Jobst, 2024). Plusieurs travaux soulignent que cette coexistence de cadres normatifs reflète une tension plus profonde entre une logique orientée investisseurs et une logique orientée parties prenantes. Tandis que les investisseurs privilégient des informations comparables, standardisées et financièrement pertinentes, les parties prenantes élargies attendent une transparence accrue sur les impacts sociaux et environnementaux, parfois difficilement quantifiables (Adams, 2021). Cette tension constitue un enjeu central pour les professions comptables, appelées à arbitrer entre exigences de conformité, attentes des marchés financiers et demandes sociétales croissantes.

Dans le contexte marocain, l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) a introduit dès 2019 la circulaire n° 03/19, qui rend obligatoire pour les sociétés cotées la publication d'informations extra-financières incluant les critères ESG. Cette réforme a constitué un jalon décisif pour aligner la place financière de Casablanca sur les standards internationaux. En 2021, un accord de coopération avec l'International Finance Corporation (IFC) a été signé pour accompagner les émetteurs marocains dans le renforcement de leurs capacités en matière de reporting durable (IFC, 2021).

Les premiers bilans montrent une adoption progressive mais hétérogène. En 2023, 94 émetteurs étaient soumis à l'obligation ESG, dont environ 97 % ont publié un rapport, mais la profondeur des pratiques reste variable : seuls 22 % ont réalisé un bilan carbone, contre 14 % l'année précédente (FNH, 2023). Ces chiffres traduisent à la fois un engagement croissant et des lacunes persistantes en matière de méthodes et d'outils.

Certaines recherches de contexte marocain renforcent cette analyse. Par exemple, Cherkaoui et Bouazizi (2023) montrent que l'innovation technologique influence positivement l'engagement ESG des entreprises marocaines, tandis que d'autres travaux signalent l'importance croissante d'intégrer des pratiques ESG robustes dans les stratégies de reporting des sociétés cotées (Cherkaoui & Cherkaoui, 2021).

Les recherches académiques commencent à analyser ce phénomène. Adardour, Benlagha et Ezzahid (2025) montrent que la divulgation ESG au Maroc est influencée par des facteurs tels que la taille de l'entreprise, sa performance et son exposition aux investisseurs étrangers. Leur étude souligne aussi l'importance de la régulation (circulaire AMMC) comme moteur principal du reporting extra-financier, tout en pointant les limites liées aux ressources et aux capacités internes. Ces résultats confirment que, dans les économies émergentes, la régulation joue un rôle d'incubateur, mais que les pratiques doivent encore se consolider pour atteindre une véritable pertinence stratégique.

Ainsi, le cas marocain illustre bien la tension entre un alignement aux standards globaux et les contraintes locales : faible demande hors sociétés cotées, déficit de formation spécialisée et absence d'outils opérationnels adaptés. C'est dans cet espace que se développent des pratiques frugales et pragmatiques, adaptées aux contraintes des cabinets marocains et aux spécificités de leur clientèle, dominée par les PME.

2.2. Normalisation et assurance : vers la crédibilisation des données

La montée en puissance du reporting ESG s'accompagne d'une exigence croissante d'assurance externe, afin de crédibiliser les informations divulguées et de répondre aux risques de greenwashing. Plusieurs recherches récentes montrent que l'assurance externe contribue à restaurer la confiance des investisseurs et à améliorer la pertinence décisionnelle de l'information durable (Pizzi, Venturelli & Caputo, 2024). Sur le plan normatif, l'IAASB a adopté en 2024 la norme ISSA 5000, premier cadre global pour les missions d'assurance en durabilité, applicable à divers référentiels, y compris IFRS S1/S2 et les ESRS européens (IAASB, 2024). Ces avancées déplacent progressivement le centre de gravité de la profession d'audit vers des compétences hybrides combinant expertise comptable, durabilité et gouvernance des données. Comme l'indique Basyouni (2025), les auditeurs doivent désormais adopter une posture multidisciplinaire, mêlant contrôle financier traditionnel, assurance ESG et gouvernance des données, afin de préserver la crédibilité du reporting durable.

Dans le contexte marocain, l'AMMC exige que les rapports ESG publiés par les sociétés cotées suivent des standards internationaux, mais la mise en place de mécanismes d'assurance locale reste limitée. Les bilans publiés montrent que si la quantité de reporting a nettement progressé depuis 2019, la qualité et la profondeur des vérifications demeurent variables (FNH, 2023). Les cabinets d'audit et d'expertise comptable marocains n'ont pas encore intégré systématiquement l'assurance ESG dans leur offre de services, en raison d'un déficit de compétences spécialisées et d'une absence de demande structurée en dehors des sociétés cotées. Toutefois, l'accord de coopération AMMC-IFC (2021) prévoit le développement de programmes de formation et de guides méthodologiques pour renforcer la capacité des professionnels à auditer l'information extra-financière (IFC, 2021).

Ainsi, si la tendance internationale est à une professionnalisation rapide de l'assurance en durabilité, le Maroc illustre un décalage temporel caractéristique des économies émergentes, où l'adoption des normes de durabilité et de leur assurance dépend principalement du cadre réglementaire, moteur essentiel de cette dynamique, alors même que l'écosystème d'assurance reste encore en construction (Othman, 2023 ; Laine, Minkkinen, & Mäntymäki, 2024).

2.3. Le rôle des professions comptables : extension des missions et défis spécifiques

Historiquement garants de la régularité et de la sincérité de l'information financière, les experts-

comptables voient leur rôle évoluer vers l'accompagnement des entreprises dans la structuration et la vérification des informations extra-financières. Des recherches internationales confirment que cette extension des missions participe à une reconfiguration de la légitimité professionnelle, les comptables étant perçus comme des partenaires stratégiques dans la transition vers une économie durable (Maniora, 2017 ; Soh & Martinov-Bennie, 2015). Des études récentes soulignent également que l'implémentation opérationnelle de la CSRD nécessite des compétences nouvelles, telles que l'analyse de la double matérialité, la gouvernance des données ou la mise en place de contrôles internes spécifiques à l'ESG (Hummel et Jobst, 2024). Au Maroc, cette évolution est encore plus marquée par des contraintes locales. La recherche de Adardour et al., (2025) montre que la divulgation ESG est largement régulation-induite, c'est-à-dire que les entreprises publient des rapports parce qu'elles y sont contraintes par la circulaire de l'AMMC, plutôt que par une demande spontanée du marché. Dans ce contexte, les experts-comptables marocains jouent un rôle pivot :

- Accompagnement méthodologique : aide à la mise en place de grilles simplifiées de matérialité et d'indicateurs ESG adaptés aux PME.
- Formation et sensibilisation : organisation de sessions pour les dirigeants et clients afin de vulgariser les enjeux de durabilité.
- Adaptation progressive des états financiers : intégration partielle d'indicateurs extra-financiers dans les rapports financiers annuels.

Toutefois, plusieurs limites persistent : déficit de formation spécialisée en durabilité dans les cursus comptables marocains, rareté des outils numériques adaptés aux petites structures, et faible demande de la part des entreprises non cotées. Ces constats rejoignent les analyses internationales sur les freins à l'adoption de l'ESG dans les économies émergentes, où l'absence d'écosystèmes normatifs et technologiques solides ralentit la diffusion des bonnes pratiques (Liou, Liu, & Huang, 2023).

En somme, les experts-comptables marocains se trouvent à la croisée des chemins : leur légitimité traditionnelle leur confère une place privilégiée pour accompagner la diffusion du reporting ESG, mais la réussite de cette transition dépendra de leur capacité à combler les lacunes en compétences, à développer des outils adaptés et à répondre à la demande croissante d'assurance externe.

2.4. Innovation frugale : un levier d'appropriation des exigences ESG

Le concept d'innovation frugale désigne la capacité à concevoir des solutions simples, robustes et économiques dans des environnements contraints, en privilégiant une approche « faire plus avec moins » (Escudero-Cipriani et al., 2024). Cette logique est particulièrement importante dans les contextes émergents où les ressources, financières, techniques ou humaines, sont limitées (Fu et al., 2024). Dans le domaine du reporting extra-financier, l'innovation frugale s'impose comme une stratégie pragmatique : les cabinets peuvent développer des grilles de matérialité simplifiées et ciblées permettant de traiter les enjeux ESG essentiels sans recourir à des méthodologies coûteuses (Ur Rehman et al., 2024). Par ailleurs, le recours à des formations courtes, modulaires et opérationnelles auprès des dirigeants ou des collaborateurs facilite l'appropriation des critères ESG et la diffusion progressive des compétences. L'intégration incrémentale d'indicateurs extra-financiers dans les états financiers existants illustre aussi cette démarche, en privilégiant la compatibilité avec les systèmes comptables déjà déployés plutôt que la refonte radicale. De même, l'utilisation d'outils numériques accessibles, comme des tableurs bien conçus, des plateformes web légères ou des solutions locales, permet de contourner l'investissement dans des progiciels internationaux coûteux.

Concrètement, ces principes de simplicité, de modularité et de faible coût se traduisent, dans les cabinets d'expertise comptable, par la conception de grilles de matérialité allégées, d'outils de collecte ESG standardisés et évolutifs, ainsi que de procédures d'assurance extra-financière

proportionnées à la taille et au profil de risque des clients. Cette forme de frugalité relève moins d'une innovation technologique au sens strict que d'une frugalité organisationnelle et méthodologique, visant à adapter les exigences internationales du reporting ESG aux contraintes opérationnelles des PME et des missions traditionnelles des experts-comptables.

Ces pratiques convergent avec les conclusions d'études empiriques : l'innovation frugale favorise l'appropriation locale des standards internationaux en les adaptant aux contraintes du terrain (Ur Rehman et al., 2024). En soutien à cette perspective, une étude récente conduite au Maroc par Karroumi et Sedqui (2024) met en lumière la mise en œuvre concrète de l'approche frugale dans l'industrie nationale, notamment à travers le développement d'un système frugal appliqué au secteur de l'automatisation intelligente. Les auteurs montrent que les entreprises marocaines, confrontées à la pression concurrentielle internationale et aux exigences croissantes de performance, s'orientent vers des solutions économiques, modulaires et évolutives afin de concilier compétitivité et contraintes budgétaires. Leur recherche révèle, par exemple, que l'adoption de procédés semi-automatisés frugaux permet une réduction significative des coûts (jusqu'à 59,7 % comparé au processus manuel), tout en améliorant la qualité de la production et en diminuant les taux de rebuts. Ces résultats confirment que l'innovation frugale, loin de se limiter à des économies de ressources, constitue un levier stratégique de transformation organisationnelle et d'amélioration continue. Si l'étude de Karroumi et Sedqui (2024) illustre principalement une frugalité de nature industrielle et numérique, les cabinets comptables mobilisent des logiques similaires d'optimisation des ressources à travers des dispositifs organisationnels et méthodologiques appliqués au reporting et au contrôle ESG. Néanmoins, cette approche frugale suppose un encadrement rigoureux, afin d'éviter un sous-dimensionnement des dispositifs de contrôle, une qualité insuffisante des données extra-financières ou des pratiques de reporting symboliques susceptibles d'alimenter des formes de « greenwashing à bas coût ».

Au-delà des gains économiques, l'étude illustre aussi la dimension contextuelle de l'innovation frugale au Maroc : en réponse aux orientations fixées par le Plan d'Accélération Industrielle 2021-2025, les entreprises cherchent à adapter leurs modèles productifs à travers des solutions simples et peu coûteuses mais à fort impact opérationnel. Cela démontre que l'innovation frugale s'inscrit dans une logique d'alignement avec les politiques publiques et les stratégies nationales de compétitivité, tout en apportant une réponse pragmatique aux contraintes locales de ressources et d'accès aux technologies de pointe.

Ainsi, cette contribution marocaine valide empiriquement l'idée selon laquelle l'innovation frugale n'est pas uniquement une approche « défensive » pour survivre dans un environnement contraint, mais aussi une stratégie proactive d'amélioration de la performance durable et de positionnement compétitif dans un marché globalisé.

Dans le contexte spécifique du Maroc, où le tissu économique est largement constitué de PME, l'innovation frugale revêt une importance stratégique. Elle permet aux cabinets d'expertise comptable de proposer des offres ESG adaptées, sans imposer des coûts prohibitifs aux petits clients. En adoptant des solutions frugales, l'expert-comptable évolue de garant de la conformité vers partenaire de la transformation durable, en accompagnant ses clients pas à pas vers un reporting plus robuste et crédible.

3. Méthodologie de recherche

3.1. Approche et posture épistémologique

Cette recherche adopte une démarche qualitative exploratoire fondée sur une approche inductive. Ce choix se justifie par la nouveauté relative du sujet dans le contexte marocain et par la nécessité de comprendre en profondeur les perceptions, pratiques et difficultés rencontrées par les experts-comptables face aux nouvelles exigences ESG. La littérature

souligne que l'approche qualitative permet de saisir la complexité des phénomènes organisationnels et de mettre en lumière les logiques d'action et d'adaptation des professionnels (Creswell & Poth, 2018).

3.2. Échantillonnage et participants

L'étude repose sur un échantillon raisonné de quinze experts-comptables marocains, inscrits à l'Ordre des Experts-Comptables du Maroc. Les participants ont été sélectionnés selon deux critères principaux : (1) leur expérience en matière d'audit et de conseil auprès des sociétés cotées ou de grandes PME, et (2) leur exposition, directe ou indirecte, aux questions de durabilité et de reporting extra-financier. L'échantillon a été constitué de manière à intégrer des profils issus de cabinets de tailles variées (petits, moyens et grands), d'ancienneté professionnelle différente et répartis dans plusieurs régions (Casablanca, Rabat, Agadir, Marrakech), afin de refléter la diversité du tissu professionnel marocain.

Toutefois, une limite importante doit être signalée : en pratique, seuls les grands cabinets disposent actuellement de l'expertise et des moyens nécessaires pour accompagner les sociétés cotées dans leurs obligations de reporting ESG. Cette réalité crée un biais structurel, puisque les expériences rapportées par les petits et moyens cabinets restent limitées, reflétant davantage une sensibilisation émergente qu'une véritable implication opérationnelle. Dès lors, bien que l'échantillon soit diversifié en apparence, les résultats tendent à être fortement influencés par les pratiques des grands cabinets, plus exposés aux standards internationaux et aux exigences réglementaires.

Le choix d'un nombre de quinze participants s'appuie sur le principe de saturation thématique, considéré comme un critère de validité dans les recherches qualitatives. La saturation correspond au moment où de nouveaux entretiens n'apportent plus d'informations conceptuellement inédites (Guest, Bunce, & Johnson, 2006). Les travaux de Braun et Clarke (2006) confirment que ce seuil peut être atteint dans des échantillons de taille réduite, à condition que ceux-ci soient homogènes par rapport à l'objet étudié. Ainsi, les quinze entretiens réalisés dans cette recherche assurent une couverture suffisante des perceptions et pratiques des experts-comptables marocains, tout en garantissant la profondeur analytique nécessaire à une analyse qualitative rigoureuse.

3.3. Collecte des données

La collecte des données a été réalisée au moyen d'entretiens semi-directifs menés entre avril et juillet 2024. Le guide d'entretien a été conçu à partir des enseignements de la littérature et structuré autour de trois axes principaux :

- Perceptions des critères ESG et de leur importance stratégique ;
- Pratiques mises en place pour accompagner les entreprises clientes dans le reporting extra-financier ;
- Difficultés rencontrées et stratégies d'adaptation, y compris les démarches d'innovation frugale.

Chaque entretien a duré entre 40 et 60 minutes et a été enregistré avec l'accord préalable des participants.

3.4. Analyse des données

Les entretiens ont été retranscrits intégralement puis analysés à l'aide du logiciel NVivo 14. Une analyse thématique inductive a été conduite suivant la démarche proposée par Braun et Clarke (2006), en cinq étapes :

- Lecture approfondie et familiarisation avec les données ;
- Codage initial ligne par ligne ;
- Regroupement des codes en thèmes provisoires ;
- Révision et affinage des thèmes ;

- Définition finale des catégories d'analyse.

Cette méthode a permis de dégager des thèmes centraux relatifs aux perceptions des experts-comptables, aux pratiques émergentes et aux innovations frugales.

3.5. Fiabilité et validité de la recherche

Afin d'assurer la rigueur méthodologique, plusieurs mesures ont été mises en place :

- Triangulation des sources, en confrontant les entretiens aux documents de l'AMMC, aux publications de l'IFC et aux rapports des sociétés cotées ;
- Validation par les pairs, en soumettant une première analyse à deux chercheurs spécialisés en comptabilité et en durabilité ;
- Restitution aux participants, permettant d'obtenir un retour sur l'interprétation des propos recueillis et de confirmer la validité interne des résultats.

Cette méthodologie garantit que les résultats de l'étude reflètent fidèlement la réalité vécue par les experts-comptables marocains face aux enjeux ESG.

4. Résultats

4.1. Perceptions des critères ESG et positionnement stratégique

Les experts-comptables interrogés considèrent que l'ESG constitue désormais un enjeu incontournable pour la compétitivité des entreprises marocaines, en particulier dans un contexte marqué par l'ouverture croissante du marché financier et l'internationalisation des normes. L'ESG est perçu à la fois comme une exigence réglementaire imposée par l'AMMC et comme une attente stratégique des investisseurs, des partenaires économiques et de la société civile. Cette double contrainte confère aux critères ESG une valeur instrumentale qui dépasse largement la conformité, puisqu'ils deviennent des leviers de création de valeur et de différenciation.

Plusieurs participants soulignent que l'ESG influence directement l'accès au financement et la capacité des entreprises à mobiliser des ressources auprès des bailleurs de fonds, en particulier étrangers. Comme le résume un répondant :

« Pour les grandes entreprises, notamment celles cotées, l'ESG n'est plus une option : c'est devenu un critère d'accès au financement et de réputation. » (Participant 7)

La dimension réputationnelle est également largement évoquée. Les experts estiment que les entreprises qui s'engagent dans des démarches structurées d'ESG bénéficient d'une meilleure image auprès des clients, investisseurs et même collaborateurs, renforçant ainsi leur attractivité.

« Une entreprise qui publie un rapport ESG inspire davantage confiance, non seulement aux investisseurs, mais aussi à ses clients et à ses partenaires. » (Participant 2)

En parallèle, la logique de gestion des risques occupe une place importante dans les perceptions. Les répondants mettent en avant que l'intégration des critères ESG permet de mieux anticiper les risques financiers, réglementaires, climatiques ou sociaux, et d'orienter les entreprises vers des stratégies plus résilientes.

« Intégrer l'ESG, c'est aussi anticiper des risques futurs, qu'ils soient climatiques ou réglementaires. » (Participant 3)

« On ne peut plus limiter notre rôle à vérifier des chiffres : il faut aider nos clients à identifier et prévenir les risques liés à la durabilité. » (Participant 9)

Enfin, certains participants relèvent que l'ESG représente un nouveau terrain de légitimité professionnelle pour les experts-comptables. En se positionnant comme accompagnateurs de la transformation durable, ils étendent leur rôle traditionnel de garants de la conformité vers celui de partenaires stratégiques.

« Les entreprises attendent de nous des conseils sur la durabilité, pas seulement une certification des comptes. » (Participant 12)

Ces perceptions montrent que, même si le déploiement opérationnel de l'ESG reste inégal au Maroc, les experts-comptables identifient clairement son potentiel stratégique comme facteur de compétitivité, de confiance et de résilience.

4.2. Structure de la demande et effets de marché

Les résultats mettent en évidence une polarisation nette de la demande en matière de reporting et d'accompagnement ESG. Du côté des sociétés cotées, la contrainte réglementaire imposée par la circulaire AMMC n°03/19 et le Guide RSE-ESG a généré une demande explicite, structurée et relativement homogène. Ces entreprises sollicitent des accompagnements formalisés, généralement auprès des grands cabinets, afin de répondre aux exigences de conformité et de se rapprocher des standards internationaux. Dans ce segment, l'ESG est intégré dans une logique de gouvernance et de transparence, considérée comme indispensable pour maintenir la confiance des investisseurs.

À l'opposé, les PME et TPE, qui constituent pourtant la majorité du tissu économique marocain, manifestent une demande beaucoup plus diffuse et sporadique. En l'absence d'obligations réglementaires directes, ces structures n'engagent que rarement des démarches ESG, sauf lorsqu'elles sont contraintes par des partenaires étrangers, des bailleurs de fonds internationaux ou encore par des clients grands comptes exigeant des garanties de durabilité dans les chaînes d'approvisionnement. Comme l'indique un participant :

« Les sociétés cotées sont obligées de publier un reporting ESG, mais pour les PME, le sujet reste marginal, sauf si un bailleur ou un partenaire étranger l'exige. » (Participant 11)

Cette configuration explique une forte concentration des missions ESG dans les grands cabinets. Ces derniers disposent non seulement des compétences et des outils nécessaires pour répondre aux attentes des sociétés cotées, mais bénéficient aussi d'une légitimité reconnue auprès des régulateurs et des investisseurs. En revanche, les petits et moyens cabinets, bien qu'impliqués dans l'accompagnement des PME, ne sont sollicités que ponctuellement sur des aspects ESG, souvent en complément d'autres prestations (audit légal, fiscalité, conseil organisationnel). Un répondant résume cette réalité en affirmant :

« Dans la pratique, seuls les grands cabinets interviennent vraiment dans les missions ESG liées aux sociétés cotées. » (Participant 5)

Certains experts soulignent néanmoins que cette polarisation crée un risque de fracture du marché de l'ESG, dans lequel seules les grandes entreprises et leurs auditeurs disposent de solutions structurées, tandis que les PME, faute de moyens et de pression institutionnelle, restent à l'écart. D'autres estiment au contraire que cette situation peut constituer une opportunité d'innovation pour les petits et moyens cabinets, qui pourraient développer des solutions frugales et adaptées aux réalités des PME marocaines. Comme l'exprime un participant :

« Les grandes firmes ont les moyens de mettre en place des dispositifs ESG complets, mais il faudrait imaginer des outils simplifiés pour que les petites entreprises puissent aussi suivre. » (Participant 8)

Ainsi, la demande en matière d'ESG au Maroc reste marquée par une dynamique duale : d'un côté, une institutionnalisation forte au niveau des sociétés cotées, et de l'autre, une absence d'appropriation généralisée dans le tissu entrepreneurial de petite et moyenne taille. Cette dualité confirme que le développement du marché marocain de l'ESG dépendra non seulement des obligations réglementaires, mais aussi de la capacité des experts-comptables à proposer des approches différenciées selon la taille et les besoins de leurs clients.

4.3. Compétences et formation : un déficit identifié

L'analyse des entretiens révèle un consensus fort parmi les participants : le développement de compétences liées à l'ESG constitue l'un des principaux défis pour la profession comptable au Maroc. Les experts-comptables soulignent que ni les cursus académiques ni les formations

professionnelles initiales n'intègrent suffisamment les enjeux de durabilité, de gouvernance et de reporting extra-financier. Comme l'a indiqué un participant :

« Le déficit est clair : nos jeunes collaborateurs n'ont jamais eu de modules ESG dans leur parcours universitaire. » (Participant 9)

Cette lacune dans la formation initiale se traduit par une dépendance accrue aux ressources externes, telles que les guides de l'AMMC ou les programmes ponctuels proposés par des organisations internationales. Plusieurs répondants relèvent que, faute de référentiel normatif publié par l'Ordre des Experts-Comptables (OEC), les professionnels doivent s'auto-former en s'appuyant sur des séminaires, des webinaires ou encore sur des documents produits par l'International Finance Corporation (IFC) et d'autres instances internationales. Comme l'exprime un répondant :

« Nous devons nous auto-former à travers des guides de l'AMMC ou des formations ponctuelles, car il n'existe pas encore de référentiel publié par l'Ordre. » (Participant 4)

Certains participants considèrent néanmoins que l'OEC joue un rôle émergent à travers l'organisation de cycles de sensibilisation et de séminaires thématiques, mais reconnaissent que ces initiatives restent limitées en termes de profondeur et de portée. Les formations existantes se concentrent surtout sur la sensibilisation aux enjeux ESG plutôt que sur la transmission d'outils méthodologiques concrets pour l'audit ou l'accompagnement des entreprises.

Cette situation contribue à renforcer un écart générationnel au sein de la profession : les associés des grands cabinets, ayant accès à des réseaux internationaux et à des partenariats avec des firmes globales, disposent souvent d'une meilleure exposition aux pratiques ESG, tandis que les jeunes collaborateurs et les cabinets de taille moyenne ou petite accusent un retard significatif. Cette inégalité dans l'accès aux connaissances et aux outils accentue le risque de polarisation déjà observé dans la structure de la demande.

De plus, plusieurs experts soulignent que le déficit en formation ne se limite pas aux experts-comptables eux-mêmes, mais concerne également les dirigeants d'entreprises clientes, qui méconnaissent souvent les enjeux et les implications pratiques du reporting ESG. Les experts-comptables se retrouvent ainsi dans un rôle hybride, à la fois formateurs et conseillers, devant vulgariser et traduire des concepts techniques en actions opérationnelles.

En résumé, l'absence d'intégration systématique de l'ESG dans les parcours académiques et la rareté des formations spécialisées proposées par les instances professionnelles créent un vide qui freine l'appropriation des pratiques de durabilité par les experts-comptables marocains. Pour que la profession puisse accompagner efficacement la transition vers un reporting durable, un effort structuré et coordonné en matière de formation initiale et continue apparaît indispensable.

4.4. Outils et processus : avancées ponctuelles et hétérogénéité d'ensemble

Les entretiens révèlent une forte disparité dans les pratiques liées aux outils et processus de reporting ESG. Les grands cabinets, souvent intégrés à des réseaux internationaux, testent ou déploient des logiciels spécialisés alignés sur les standards GRI ou IFRS S1/S2. Toutefois, leur coût élevé limite leur diffusion auprès de la clientèle locale :

« Nous testons un logiciel international de reporting, mais son coût est prohibitif pour la plupart de nos clients marocains. » (Participant 13)

À l'inverse, les cabinets de taille moyenne ou petite privilégient des solutions simples et frugales, telles que des grilles de matérialité réduites, ciblant uniquement les enjeux essentiels des PME :

« Nous avons élaboré une grille simplifiée qui sélectionne les enjeux essentiels pour nos clients PME. » (Participant 2)

Ces pratiques traduisent une volonté d'adaptation aux contraintes locales, mais elles génèrent une hétérogénéité méthodologique. Alors que les grandes structures reproduisent les standards

globaux, les petites se limitent à des approches pragmatiques, accentuant ainsi l'écart entre entreprises cotées et PME.

4.5. Assurance de l'information de durabilité : intentions et contraintes

Les entretiens montrent un consensus sur le caractère inéluctable de l'assurance des informations ESG, perçue comme une extension naturelle des missions traditionnelles de certification. Cependant, son déploiement demeure limité et fragmentaire dans le contexte marocain. Les experts-comptables reconnaissent que, faute de cadre normatif clair émanant de l'Ordre des Experts-Comptables (OEC) et de compétences techniques consolidées, leurs interventions se réduisent le plus souvent à des revues de cohérence ou à des validations partielles, plutôt qu'à de véritables missions d'assurance normalisées :

« Pour l'instant, nous faisons plutôt des revues de cohérence que de véritables missions d'assurance ESG. » (Participant 1)

La perception dominante est que l'assurance ESG ne pourra se développer qu'à la condition de stabiliser les référentiels (CSRD, ISSB, GRI) et de renforcer significativement les compétences locales. Plusieurs participants insistent sur la nécessité d'un alignement entre régulateurs et instances professionnelles, soulignant que l'absence de directives officielles ralentit la dynamique et crée une incertitude quant aux pratiques attendues :

« Avant de généraliser l'assurance, il faudrait stabiliser les référentiels et former les professionnels. » (Participant 8)

En comparaison internationale, où des normes telles qu'ISSA 5000 viennent structurer les missions d'assurance de durabilité, le Maroc se situe encore à un stade préparatoire. Les professionnels interrogés considèrent néanmoins que cette transition est incontournable, car la crédibilisation des reportings ESG passera nécessairement par une assurance indépendante. Cette conviction coexiste toutefois avec une conscience aiguë des contraintes structurelles : déficit de formation, absence de marché véritable en dehors des sociétés cotées, et faiblesse de la demande des PME. Ainsi, l'assurance ESG apparaît à la fois comme une opportunité stratégique et un défi majeur pour la profession comptable marocaine.

4.6. Démarches d'innovation frugale

Face à l'absence de directives normatives claires et aux contraintes financières qui pèsent sur leurs clients, les experts-comptables marocains mobilisent des pratiques d'innovation frugale afin de rendre l'ESG accessible au plus grand nombre. Ces démarches reposent sur la conception de grilles de matérialité simplifiées, adaptées aux besoins essentiels des PME, permettant d'identifier et de suivre uniquement les indicateurs les plus pertinents. Plutôt que de recourir à des logiciels internationaux coûteux, souvent inadaptés au tissu économique local, certains cabinets privilégient des outils de base, tels que des tableurs enrichis et des modèles personnalisés :

« Pour nos clients, un simple tableur avec des indicateurs clés est plus utile qu'un logiciel international très complexe. » (Participant 6)

Parallèlement, la formation constitue un levier central de diffusion des pratiques ESG. Les experts-comptables interrogés indiquent avoir mis en place des ateliers courts, modulaires et pratiques, destinés à sensibiliser les dirigeants d'entreprises et leurs équipes aux enjeux de durabilité. Ces formats souples permettent de contourner les difficultés liées à l'absence de formation académique initiale et d'offrir des solutions pragmatiques, adaptées aux contraintes de temps et de ressources des PME :

« Nous organisons des ateliers courts et ciblés pour sensibiliser les dirigeants aux enjeux de l'ESG. » (Participant 12)

Ces démarches frugales traduisent une volonté d'accompagner progressivement les entreprises marocaines vers le reporting durable, sans leur imposer des charges disproportionnées. Elles s'inscrivent dans une logique d'adaptation locale des standards internationaux et reflètent le

rôle des experts-comptables comme médiateurs entre exigences globales et réalités économiques nationales. Toutefois, ces pratiques demeurent encore ponctuelles et gagneraient à être davantage structurées et diffusées pour constituer une véritable stratégie collective d'appropriation des enjeux ESG.

4.7. Reconfiguration du rôle professionnel

Les résultats mettent en évidence une reconfiguration progressive du rôle des experts-comptables, qui ne se limite plus au contrôle de la conformité financière mais s'élargit vers un accompagnement stratégique en matière de durabilité. Les entretiens montrent que les clients, notamment les sociétés cotées et les grandes entreprises, attendent désormais de leurs auditeurs et conseillers une expertise intégrée, capable d'articuler la performance financière avec les dimensions sociales, environnementales et de gouvernance. Comme l'illustre un participant :

« Aujourd'hui, le client attend de nous plus qu'un contrôle des comptes : il veut un accompagnement stratégique sur les questions ESG. » (Participant 10)

Cette transformation est toutefois marquée par une forte disparité selon la taille et les ressources des cabinets. Les grandes structures, disposant d'équipes spécialisées et de relais internationaux, intègrent déjà pleinement les enjeux ESG dans leur offre de services et construisent un positionnement différenciant sur le marché. À l'inverse, dans les PME et TPE clientes des cabinets de plus petite taille, l'ESG demeure une thématique émergente. Néanmoins, les experts-comptables de ces structures reconnaissent que leur rôle de conseil gagne en importance, même si celui-ci reste encore limité à une sensibilisation générale ou à des interventions ponctuelles :

« Dans les PME, on commence à peine à en parler, mais notre rôle de conseiller prend déjà de l'importance. » (Participant 14)

Ainsi, la profession évolue vers une hybridation des missions : maintenir son rôle traditionnel de garant de la fiabilité financière tout en assumant une fonction élargie d'accompagnement stratégique. Cette reconfiguration renforce la légitimité des experts-comptables auprès des parties prenantes, mais elle soulève également des défis en termes de compétences, de formation continue et de positionnement concurrentiel, notamment face aux autres acteurs du conseil en durabilité.

5. Discussion

Les résultats confirment d'abord la centralité stratégique des critères ESG dans la gouvernance des entreprises marocaines, au-delà d'une simple mise en conformité. Ce constat corrobore les travaux qui relient l'orientation vers les enjeux matériels de durabilité à la création de valeur (accès au financement, réputation) et à une meilleure appréciation du risque (Amel-Zadeh & Serafeim, 2018 ; Khan et al., 2016). La mise en avant, par les professionnels interrogés, d'un usage de l'ESG comme outil de gestion des risques rejoint la thèse d'une intégration progressive de l'extra-financier dans la logique d'évaluation et de pilotage économique, telle qu'esquissée par les cadres internationaux (GRI 2021 ; IFRS S1/S2) et les débats sur la convergence entre matérialité financière et impacts (European Commission, 2023 ; Hummel et Jobst, 2024).

Sur le plan théorique, ces résultats peuvent être interprétés à la lumière de la théorie des parties prenantes, selon laquelle la création de valeur durable repose sur la prise en compte équilibrée des attentes des acteurs financiers et non financiers, ce qui rejoint les analyses récentes sur la matérialité et la gouvernance de l'information extra-financière (Hummel et Jobst, 2024). Ils s'inscrivent également dans une lecture néo-institutionnelle, où l'adoption de l'ESG résulte de pressions coercitives et normatives émanant des régulateurs et des marchés, particulièrement visibles dans les contextes de normalisation accélérée. Enfin, la centralité accordée à l'ESG dans les discours professionnels renvoie à une logique de légitimité organisationnelle et

professionnelle, l'expert-comptable cherchant à maintenir sa crédibilité et son autorité dans un environnement de gouvernance élargi (Maniora, 2017 ; Soh et Martinov-Bennie, 2015).

Ensuite, la polarisation de la demande observée, forte et structurée chez les émetteurs côtés, diffuse et opportuniste chez les PME, s'inscrit pleinement dans la littérature sur les économies émergentes, où l'adoption de l'ESG est d'abord régulation-induite ou tirée par les investisseurs internationaux (Adardour et al., 2025 ; Liou et al., 2023). Le terrain montre que la circulaire AMMC n° 03/19 joue un rôle d'incubateur du marché local de l'ESG, mais qu'elle n'entraîne pas mécaniquement une diffusion dans le tissu des PME : cela éclaire la persistance d'un marché à deux vitesses, « institutionnel » (émetteurs côtés, grands cabinets), et « diffus » (PME, cabinets de taille modeste). Cette dualité nuance l'idée d'une convergence automatique vers les standards globaux et souligne l'importance d'approches différenciées selon la taille et la maturité des organisations clientes.

Sur le plan des compétences, les entretiens documentent un déficit structurel de formation initiale et continue en durabilité (double matérialité, gouvernance des données, contrôlabilité des indicateurs). Cette lacune renforce la dépendance aux ressources externes (guides AMMC, IFC) et explique la sur-sollicitation des grands cabinets, mieux dotés et connectés aux réseaux internationaux. Ce résultat prolonge la littérature sur les conditions d'implémentation de la CSRD/ISSB, qui soulignent un besoin de nouveaux savoirs au sein de la profession (Hummel et Jobst, 2024), et met en lumière, dans le cas marocain, l'absence actuelle d'une directive normative de l'Ordre des Experts-Comptables spécifiquement dédiée à l'ESG (rôle aujourd'hui plus marqué en sensibilisation et formation que comme prescripteur de référentiels).

La diversité des outils et processus, solutions logicielles sophistiquées chez les grands réseaux, dispositifs frugaux (tableurs, grilles restreintes) chez les cabinets de taille petite ou moyenne, éclaire un arbitrage coût-utilité déjà discuté dans la littérature sur l'innovation frugale. Nos résultats montrent comment des solutions sobres permettent d'opérationnaliser l'ESG dans des environnements à ressources contraintes, ce qui étend empiriquement les apports de Weyrauch & Herstatt (2016) et trouve un ancrage local avec l'étude marocaine de Karroumi & Sedqui (2024). L'apport ici est double puisqu'il réside, d'une part, dans le rôle de ces pratiques frugales comme dispositifs de traduction des standards globaux vers les contextes des PME et, d'autre part, dans leur capacité à constituer des marches intermédiaires sur les trajectoires de maturité, allant du simple checklisting vers des systèmes plus intégrés.

Concernant l'assurance des informations de durabilité, Nos résultats mettent au jour un décalage entre l'intention (perçue comme inéluctable) et la capacité actuelle (missions de revue et cohérence plutôt qu'assurances formelles). Cette situation s'explique par l'instabilité perçue des référentiels, le manque de compétences spécialisées et l'absence d'un cadre professionnel domestique dédié. Elle rejoint les analyses internationales sur le rôle de l'assurance pour crédibiliser l'information (Pizzi et al., 2024) et situe le Maroc dans une phase préparatoire à l'alignement avec ISSA 5000 (IAASB, 2024).

Enfin, la reconfiguration du rôle de l'expert-comptable, du garant de conformité à partenaire de transformation, apparaît comme un résultat structurant, particulièrement saillant dans les grands cabinets, plus progressif dans les petites structures. Cette évolution confirme les analyses de Maniora (2017) et de Soh et Martinov-Bennie (2015) sur la légitimité professionnelle : l'autorité des experts-comptables se redéfinit à l'articulation entre performance financière, durabilité et gouvernance des données. Dans un contexte émergent, ce repositionnement dépend fortement de la capacité d'ingénierie (outils, formation, partenariats) et de l'architecture institutionnelle (rôle de l'AMMC, place de l'Ordre, coopérations type IFC).

6. Conclusion

Cette recherche apporte un éclairage empirique sur la manière dont les experts-comptables marocains appréhendent et opérationnalisent les exigences ESG dans un contexte institutionnel

en structuration. À partir d'un matériau qualitatif riche, l'étude met en évidence la centralité stratégique de l'ESG pour la compétitivité, la réputation et la gestion des risques des entreprises, une demande polarisée entre émetteurs côtés, fortement encadrés par la circulaire AMMC n° 03/19, et un tissu majoritairement composé de PME encore peu impliquées, un déficit de compétences spécialisées et d'ingénierie de données de durabilité au sein de la profession, une hétérogénéité d'outils et de processus oscillant entre solutions logicielles sophistiquées et dispositifs frugaux, et une reconfiguration progressive du rôle de l'expert-comptable, passant du garant de conformité au partenaire de transformation, à un rythme toutefois différencié selon la taille des cabinets.

Sur le plan théorique, les résultats confirment et contextualisent, dans un marché émergent, l'articulation entre matérialité financière, création de valeur et réduction des asymétries d'information, tout en montrant que la diffusion des pratiques de durabilité suit des trajectoires « à deux vitesses » portées d'abord par la régulation et l'accès aux capitaux internationaux. L'étude enrichit également les travaux sur l'innovation frugale en la documentant comme un mécanisme de traduction et d'appropriation graduelle des standards globaux dans les PME, non pas comme un pis-aller, mais comme une stratégie d'ancrage opérationnel compatible avec des contraintes de coûts et de capacités.

Les implications managériales et professionnelles sont triples. Premièrement, la montée en maturité requiert des parcours d'implémentation gradués : cartographie des enjeux matériels essentiels, mise en place de contrôles internes ciblés, outillage des données et, in fine, recours à des missions d'assurance proportionnées. Deuxièmement, la professionnalisation des compétences suppose un investissement soutenu en formation initiale et continue (double matérialité, gouvernance et auditabilité des données, contrôle interne ESG), idéalement copiloté par l'Ordre, l'AMMC, les universités et les partenaires internationaux. Troisièmement, la standardisation pragmatique d'outils frugaux (grilles minimales, modèles de données traçables, canevas de preuves) permettrait d'élever la comparabilité des pratiques tout en préservant l'accessibilité pour les PME.

Cette étude comporte néanmoins des limites. D'une part, le biais lié à la sur-représentation des grands cabinets dans les missions auprès des sociétés cotées peut amplifier certaines pratiques « front-runner » et sous-estimer les contraintes des petites structures. D'autre part, un matériau transversal (un seul temps d'observation) ne permet pas de saisir les dynamiques fines d'apprentissage et d'outillage au fil des cycles de reporting. Enfin, l'absence actuelle d'une directive ESG émise par l'Ordre limite la possibilité de relier finement les trajectoires de cabinets à un cadre professionnel domestique unifié.

Ces limites ouvrent des perspectives de recherche fécondes. Des études longitudinales permettraient de suivre l'évolution des dispositifs (post-stabilisation des référentiels internationaux et diffusion d'ISSA 5000) et d'évaluer l'impact des formations sur la qualité des données et la crédibilité perçue. Des comparaisons inter-pays (Maghreb, Afrique francophone) éclaireraient le rôle des architectures institutionnelles et des régulations de marché dans les trajectoires d'appropriation. Enfin, des évaluations quasi-expérimentales des outils frugaux pourraient mesurer leurs effets sur la traçabilité, l'auditabilité et l'efficacité coûts-bénéfices dans les PME.

En somme, l'ESG agit au Maroc comme un puissant vecteur de transformation des métiers du chiffre et de leur légitimité professionnelle. La diffusion d'un socle méthodologique proportionné, l'élévation des compétences et l'articulation constructive entre régulateur, Ordre et milieux académiques conditionneront la capacité de la profession à faire converger exigence de crédibilité et accessibilité opérationnelle, au service d'une création de valeur durable et partagée.

Références :

- (1). Adams, C. A., Alhamood, A., He, X., Tian, J., Wang, L., & Wang, Y. (2021). The double-materiality concept: Application and issues. Global Reporting Initiative.
- (2). Adardour, Z., Benlagha, N., & Ezzahid, E. (2025). Exploring the drivers of environmental, social, and governance (ESG) disclosure in an emerging economy: The case of Morocco. *Future Business Journal*, 11, 21. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00530-w>
- (3). Amel-Zadeh, A., & Serafeim, G. (2018). Why and how investors use ESG information: Evidence from a global survey. *Financial Analysts Journal*, 74(3), 87–103. <https://doi.org/10.2469/faj.v74.n3.2>
- (4). Basyouni, A. (2025). Greenwashing and the role of auditors in ensuring ESG reporting integrity. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5216261>
- (5). Bhatti, Y. A., Basu, R., Barron, D., & Ventresca, M. (2018). *Frugal innovation: Models, means, methods*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781316986783>
- (6). Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- (7). Cherkaoui, A., & Bouazizi, Y. (2023). The effects of technological innovation on the CSR practices of Moroccan firms: An empirical study using the ESG approach. *Maghreb – Machrek, Hors-série*(1), 93–110. <https://doi.org/10.3917/machr.hs1.0093>
- (8). Cherkaoui, A., & Cherkaoui, Z. (2021). Du reporting de la performance globale à la stratégie de reporting ESG : pratiques des entreprises faisant appel public à l'épargne au Maroc. *Revue Congolaise de Gestion*, 32(2), 131–176. <https://doi.org/10.3917/rcg.032.0131>
- (9). Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- (10). Escudero-Cipriani, C., García-Del Junco, J., Chafloque-Céspedes, R., & Alvarez-Risco, A. (2024). Frugal innovation in the business environment: A literature review and future perspectives. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 7, 1385522. <https://doi.org/10.3389/frai.2024.1385522>
- (11). European Commission. (2023). *Corporate sustainability reporting (CSRD)*. https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en
- (12). FNH. (2023). Pratiques ESG des émetteurs : progrès enregistrés mais des disparités persistent. *Finance News Hebdo*. <https://fnh.ma/article/actualite-financiere-maroc/pratiques-esg>
- (13). Fu, H., Xu, M., Wu, Y., & Wang, W. (2024). What facilitates frugal innovation? – A configurational study on the antecedent conditions using fsQCA. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(3), 100522. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100522>
- (14). Giner, B., & Luque-Vílchez, M. (2022). A commentary on the “new” institutional actors in sustainability reporting standard-setting: A European perspective. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(6), 1284–1309. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-06-2021-0222>
- (15). GRI. (2021). *Universal Standards 2021*. Global Reporting Initiative. <https://www.globalreporting.org/standards/standards-development/universal-standards/>
- (16). Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- (17). Hummel, K., & Jobst, D. (2024). An overview of corporate sustainability reporting legislation in the European Union. *Accounting in Europe*, 21(3), 320–355. <https://doi.org/10.1080/17449480.2024.2312145>

- (18). IFC. (2021). IFC and AMMC join forces to increase availability of sustainable finance in Morocco. International Finance Corporation. <https://www.ifc.org/en/pressroom/2021/ifc-and-ammc-join-forces-to-increase-availability-of-sustainable-finance-in-morocco>
- (19). Karroumi, B., & Sedqui, A. (2024). Implementation of frugal innovation approach in Moroccan industry through the development of a new frugal system. *Journal of Engineering*, 2024(1), Article 3971088. <https://doi.org/10.1155/2024/3971088>
- (20). Khan, M., Serafeim, G., & Yoon, A. (2016). Corporate sustainability: First evidence on materiality. *The Accounting Review*, 91(6), 1697–1724. <https://doi.org/10.2308/accr-51383>
- (21). Laine, J., Minkkinen, M., & Mäntymäki, M. (2024). Ethics-based AI auditing: A systematic literature review on conceptualizations of ethical principles and knowledge contributions to stakeholders. *Information & Management*, 61, 103969. <https://doi.org/10.1016/j.im.2024.103969>
- (22). Liou, J. J. H., Liu, P. Y. L., & Huang, S.-W. (2023). Exploring the key barriers to ESG adoption in enterprises. *Systems and Soft Computing*, 5, 200066. <https://doi.org/10.1016/j.sasc.2023.200066>
- (23). Maniora, J. (2017). Is integrated reporting really the superior mechanism for the integration of ethics into the core business model? *Journal of Business Ethics*, 140(4), 755–786. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2874-z>
- (24). Othman, M. S. (2024). Investigating the extent and impact of AI applications on audit firms' performance in Saudi Arabia. *Journal of Ecohumanism*, 3(1), 171–180. <https://doi.org/10.37605/jeh.v3i1.970>
- (25). Pizzi, S., Venturelli, A., & Caputo, F. (2024). Restoring trust in sustainability reporting: The enabling role of the external assurance. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 68, 101437. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2024.101437>
- (26). Soh, D. S. B., & Martinov-Bennie, N. (2015). Internal auditors' perceptions of their role in environmental, social and governance assurance and consulting. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 80–111. <https://doi.org/10.1108/MAJ-08-2014-1075>
- (27). Ur Rehman, K., Anwar, R. S., Antohi, V. M., Ali, U., Fortea, C., & Zlati, M. L. (2024). Driving frugal innovation in SMEs: How sustainable leadership, knowledge sources and information credibility make a difference. *Frontiers in Sociology*, 9, 1344704. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1344704>
- (28). Weyrauch, T., & Herstatt, C. (2016). What is frugal innovation? Three defining criteria. *Journal of Frugal Innovation*, 2(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/s40669-016-0005-y>