



**JOURNAL INTÉGRÉ DE GESTION-EDR
BASE DU SYSTÈME D'INFORMATIONS INTÉGRÉ DES PME
- ETUDE DE CAS DE DEUX ENTREPRISES MAROCAINESⁱ**

Ghizlane Benazzouzⁱⁱ

Ingénieur- Docteur Professeur Chercheur,
Université Abdelmalek Essaâdi, FSJES,
Tétouan, Morocco

Résumé :

Dans un environnement économique mondial caractérisé par la complexité et l'incertitude, les dirigeants d'entreprises ont besoin périodiquement d'informations comptables et financières pour assurer d'une manière pertinente la gestion dont ils ont la charge. L'innovation du Journal Intégré de Gestion – EDR, ou JIG-EDR, base des système d'informations intégré des PME, assurant la disponibilité de l'information au bout du doigt, au bon moment permettant de prendre des décisions adéquates au quotidien est la clé de la réussite et s'avère une condition primordiale pour assurer la pérennité. L'innovation du Journal Intégré de Gestion - EDR ou JIG-EDR, aide les gestionnaires à garder une traçabilité de toutes les opérations effectuées au sein de l'entreprise d'une manière intégrée, cohérente, facile à programmer et à utiliser, et les résultats sont faciles à interpréter. Cette facilité est donc son point fort, car il peut être utilisé même par des profanes en comptabilité. Et ainsi, il va permettre au gestionnaire des PME de dépasser les handicaps de la complexité comptable. Le JIG-EDR permettra d'élaborer d'une manière très simple des Tableaux de Bord Stratégique et des Tableaux de Bord de Gestion Courant. Cette innovation répond à un vrai besoin des responsables des entreprises qui n'attendront plus la fin de l'année pour essayer de comprendre leur bilan comptable et prendre des décisions tardives mettant en péril leur entreprise.

Mots-clés : Journal Intégré de Gestion-EDR, système d'informations, PME, Tableaux de Bord

Abstract:

In a global economic environment characterized by complexity and uncertainty, business leaders need periodic accounting and financial information to ensure the relevance of the management they are in charge of. The innovation of an Integrated Management Journal

ⁱ INTEGRATED MANAGEMENT JOURNAL-EDR BASIS OF THE INFORMATION SYSTEM OF SMES - THE CASE STUDY OF TWO MOROCCAN COMPANIES

ⁱⁱ Correspondence: email gbenazzouz@uae.ac.ma

-EDR, or JIG-EDR, Basis of the information system of SMEs, ensuring the availability of information at the fingertips, at the right time to make appropriate decisions on a daily basis is the key to success and is a primary condition to ensure the sustainability of the company. The innovation of an Integrated Management Journal - EDR or JIG-EDR, help managers to keep track of all the operations carried out within the company in an integrated, coherent, easy to program and use way, and the results are easy to interpret. This ease of use is its strong point, as it can be used even by accounting laymen. And so, it will allow the SME manager to overcome the handicaps of accounting complexity. The JIG-EDR will allow elaborating in a very simple way Strategic Dashboards and Current Management Dashboards. This innovation meets a real need for company managers who will no longer wait until the end of the year to try to understand their balance sheet and make late decisions that could jeopardize their company.

JEL : L20 ; L23

Keywords: Integrated Management Journal-EDR, information system, SME, dashboards

1. Introduction

La non maîtrise des informations de base de la comptabilité par les gestionnaires des PME et la rareté d'utilisation des Tableaux de bord dans les PME : JIG-EDR est la solution innovante aux PME.

Dans un environnement turbulent régi par la complexité et l'incertitude, l'innovation d'un Système d'Information Intégré basé sur un Journal Intégré de Gestion JIG- EDR assurant la disponibilité de l'information au bout du doigt, au bon moment permettant de prendre des décisions pertinentes au quotidien est la clé de la réussite et s'avère une condition capitale pour assurer la pérennité de l'entreprise.

L'utilisation du JIG-EDR a été innovée après des années de difficultés de gestion rencontrées au sein de deux entreprises marocaines dont leur gestion a été basée sur seulement les outils traditionnels de la comptabilité générale au Maroc, réalisées en fin d'exercice. Il a été constaté que l'utilisation seule de ces outils reste insuffisante pour la gestion stratégique et courante pertinente de l'entreprise.

L'innovation du JIG- EDR permettra d'élaborer d'une manière très simple des Tableaux de Bord Stratégique et des Tableaux de Bord de Gestion courante (thèse de doctorat de Ghizlane Benazzouz (1998)ⁱⁱⁱ. Cette innovation répond à un vrai besoin des responsables des entreprises qui n'attendront plus la fin de l'année pour essayer de comprendre leur bilan comptable et prendre des décisions tardives mettant en péril leur entreprise.

ⁱⁱⁱ G. Benazzouz, « Pilotage Stratégique de la maintenance par L'auto-Management et le Tableau de Bord », Thèse de Doctorat en Sciences Appliquées, Université Catholique de Louvain, Faculté des Sciences Appliquées, Unité des procédés, Belgique (1998).

Les progiciels de Gestions Intégré, disponibles actuellement sur le marché, leur coût d'acquisition reste inaccessible pour la plupart des PME en général.

Nous allons commencer tout d'abord par un état des lieux des deux établissements scolaire 1 et 2 avant utilisation du JIG-EDR.

1.1 Etat des lieux et contexte avant l'implémentation du JIG-EDR dans les deux établissements A et B

Le JIG-EDR a été inventé après neuf années d'une gestion inadéquate d'un établissement scolaire 1 de 2000 à 2009, par défaut d'outil de gestion sur le marché, adapté au PME, fiable, facile et pas cher.

Il a été expérimenté dans deux établissements scolaires 1 et 2 depuis 2010 jusqu'à ce jour. L'effectif moyen est d'une trentaine de personnes dans les deux établissements.

- Etablissement scolaire N°1 : Groupe Scolaire Le Saphir 1 : créer au Maroc en 2000,
- Etablissement scolaire N°2 : Groupe Scolaire Le Saphir 2 : créer au Maroc en 2009.

Ce présent article présente les avantages de l'implémentation du JIG-EDR dans les établissements 1 et 2 avec un retour d'expérience de plus de dix ans.

A. Etat de lieu et contexte avant l'implémentation du JIG-EDR dans l'établissement 1 : entre l'an 2000 et 2009

La gestion de l'établissement 1 entre 2000 et 2009 est jugée inadéquate pour plusieurs raisons, à savoir :

- Les données relatives aux différents flux d'entrées et sorties non maîtrisées : nombre très important des opérations débits et crédits au quotidien ;
- Difficulté d'avoir une traçabilité des opérations avec leurs détails et leurs justificatifs.
- Non maîtrise des informations de bases de la comptabilité par le propriétaire de l'établissement vue sa complexité :
 - Le manque de compétence dans le domaine de la comptabilité
 - Chaque opération nécessite de connaître les numéros des comptes
 - La tenue de la comptabilité impose l'utilisation de plusieurs journaux auxiliaires exemple : banque, caisse, ventes, achats ...
 - Les comptes d'exploitation non utilisé : la complication de la saisie de certaines opérations comptables faisant appel aux comptes d'exploitation empêche le propriétaire de l'établissement 1 de noter au quotidien les paiements de leur propre ressource pour le compte de leur entreprise sans garder de traçabilité de ces opérations. D'où beaucoup de pertes d'argents non récupérables, car souvent les comptables externes supposent que les paiements s'effectuent tous à partir de la caisse de l'entreprise.
 - Comptabilité s'effectue seulement en fin d'exercice en externe, ne reflétant pas la réalité par manque de données fiables et par défaut de traçabilité adéquate des différentes opérations comptables.

- Les bilans de fin d'exercices sont insuffisants pour maîtriser la gestion des PME au cours de l'année.
- Même en sous-traitant la comptabilité, l'incapacité de vérifier l'exactitude des informations comptables et l'incapacité de détection des erreurs éventuelles par manque de référence et d'outils de gestion le permettant.
- Les données débit et crédit de la caisse apportent des données inexploitable car l'information est fragmentée.
- Défaut d'outils de contrôle de gestion simple adaptés aux PME donc ; manque d'outils de gestion au quotidien : suivi par jour, par mois d'indicateurs
 - L'impossibilité d'avoir des indicateurs comme aide à la prise de décision.
 - Manque de tableaux de bord journalier-mensuel-annuel et suivi des budgets pour la prise de décision efficace et efficiente
- L'impossibilité de mettre en place la démarche de progrès d'Auto-Management : thèse de doctorat en Belgique de l'UCL et marque déposée par Ghizlane Benazzouz^{iv} en France par manque de tableau de bord de gestion stratégique et de tableau de bord de gestion courante
- Les Progiciels de Gestion Intégrée ou PGI (en anglais : Enterprise Resource Planning ou ERP) sont chers et peu adapté aux PME
- Peu de ressources financières de l'établissement 1 pour se permettre un ERP.

Ces constats mettent en évidence la gestion inappropriée de l'établissement 1 dans son contexte, d'où besoin urgent d'inventer une méthode de gestion facile et compréhensives mêmes en étant profane en comptabilité, et qui permet d'avoir l'information utile au bout des doigts pour assister le gérant de l'entreprise de prendre les décisions adéquates en temps réel.

Le JIG-EDR est mis en application dans l'établissement 1 depuis 2010 jusqu'à nos jours. D'où un retour d'expérience de plus d'une dizaine d'années est présenté dans cet article.

B. Etat de lieu de L'établissement 2 avant l'implémentation JIG-EDR : créé en 2009 au Maroc et JIG-EDR a été expérimenté en 2010 jusqu'à nos jours

Le JIG-EDR a été implémenté en moins d'un an après la création de l'établissement 2. Ce qui lui a permis d'éviter toutes les difficultés de gestion de l'établissement 1, et avoir un système d'information comptable fiable depuis le démarrage de son activité.

Le JIG-EDR est mis en application dans l'établissement 2 depuis 2010, jusqu'à nos jours.

Cet article rapporte le retour d'expérience de plus d'une dizaine d'années après utilisation JIG-EDR de l'établissement 2.

^{iv} G. Benazzouz, « Pilotage Stratégique de la maintenance par L'auto-Management et le Tableau de Bord », Thèse de Doctorat en Sciences Appliquées, Université Catholique de Louvain, Faculté des Sciences Appliquées, Unité des procédés, Belgique (1998).

C. Innovation d'un nouveau concept JIG-EDR, nouvel outil de gestion des PME

A travers la littérature, plusieurs concepts déjà existants sont définis dans cette revue de littérature. Nous allons mettre en évidence, que plusieurs PME disparaissent chaque année, ou sont en défaillantes pour des raisons semblables aux difficultés rencontrées par l'établissement 1.

Le nouveau concept JIG-EDR a été défini dans ce présent article et un éclairage quant à la méthodologie de sa conception est présenté en mentionnant les différents avantages induits par son utilisation au sein des deux établissements 1 et 2.

Nous allons apporter un éclairage par le présent article et répondre à la question suivante : comment le dirigeant de la PME peut contrôler son entreprise facilement et sans complexité de gestion, et avec un petit budget avec l'aide du système d'information intégré basé sur le JIG-EDR.

Ce dernier va être la solution tant attendue, par les gestionnaires et les patrons des PME pour inventorier les différentes opérations sans aucuns problèmes pour ainsi éviter toutes fraudes ou vols, tout en évitant des informations fragmentées en maîtrisant l'information qu'il faut au moment opportun tout en ayant une base d'informations utile pour le comptables et facilement exploitable même en étant pas très compétent dans le domaine de la comptabilité et compréhensible par les gérants et les propriétaires des PME pour les soutenir dans leurs prise de décision efficace et efficiente et ainsi éviter toutes défaillances précoces de leur entreprise.

2. Revue de littérature

2.1 Concepts déjà existants et définitions

A1. Le système^v est un ensemble d'éléments organisés autour d'un but et dont la modification d'un constituant entraîne la modification d'une partie ou de l'ensemble des composants du système.

On doit se préoccuper de la cohérence du système et bien sûr de l'interactivité entre les éléments qui le constituent. Le système est une interaction dynamique cohérente de ses composants.

A2. Système d'organisation^{vi}

L'analyse systémique d'une organisation fait apparaître trois sous-systèmes :

- Le système opérant ou opérationnel : dont la fonction est la réalisation des objectifs fixés par l'organisation.
- Le système de décision ou de pilotage : dont la fonction est de définir les objectifs et les moyens pour atteindre les objectifs de l'organisation.
- Le système d'informations : le système d'information est l'ensemble des moyens organisationnels, humains et techniques, qui permettent de gérer l'organisation en

^v <https://www.maxicours.com/se/cours/systeme-d-information-et-enjeux-pour-l-organisation>

^{vi} <https://www.maxicours.com/se/cours/systeme-d-information-et-enjeux-pour-l-organisation>

mettant à disposition de chacun les informations nécessaires à la bonne exécution de son travail.

Le SI est structuré autour de ses composantes organisationnelles, humaines et technologiques de façon à assurer les fonctions permettant de recueillir, de stocker, de traiter et de diffuser l'information entre l'ensemble des acteurs et ainsi de pérenniser l'action de l'organisation.

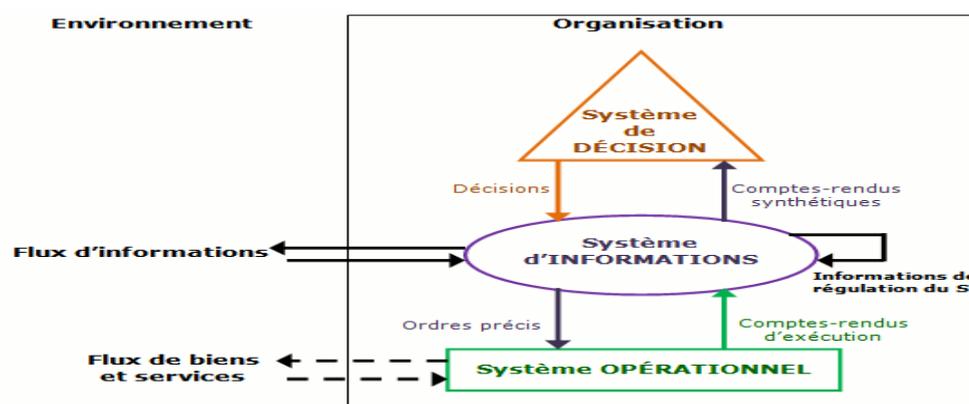


Figure 1 : Vision systémique d'une organisation (source : maxicours.com),
<https://www.maxicours.com/se/cours/systeme-d-information-et-enjeux-pour-l-organisation/>

A3. Le système Intégré d'informations^{vii} (source office Québécois de la langue française)

Système informatisé, propre à une entreprise ou à un organisme, qui combine plusieurs de ses composants et qui regroupe des informations en provenance de ses différentes entités.

Le système intégré d'information a notamment pour but de centraliser les données et vise une uniformisation des processus administratifs. La gestion de l'information est ainsi facilitée.

A4. La Gestion^{viii}

Le plan comptable général français qualifie ce qu'on nomme « gestion » par « la mise en œuvre des ressources de l'entreprise en vue d'atteindre les objectifs préalablement fixés (chiffre d'affaires, parts de marché...) dans le cadre d'une politique déterminée ».

Cette définition s'appuie, bien évidemment, sur le sens professionnel du terme. Elle énonce simplement que la gestion professionnelle d'une entreprise implique la mise en œuvre d'une stratégie prédéfinie, en se basant sur l'utilisation des ressources de l'entreprise en question. La gestion même vise essentiellement à mener à bien la réalisation des objectifs qui peuvent être sociaux et/ou financiers.

^{vii} Office Québécois de la Langue Française

^{viii} <https://www.petite-entreprise.net/P-220-84-G1-gestion-definition-de-gestion.html>

Les objectifs :

- Pilotage des actions permettant d'atteindre les objectifs fixés, basé sur l'anticipation et la mesure des résultats.
- Méthode de contrôle de l'entreprise pour améliorer sa performance, sa qualité, son image et bien sûr, les revenus du patron qui la dirige !

Plus généralement, la gestion représente **un outil majeur de prise de décision**. Il est l'une des principales assurances de la pérennité de l'entreprise, maintient son fonctionnement général, optimise son développement, et garantit l'harmonie entre ses différentes fonctions et/ou départements.

A5. Contrôle de Gestion^{ix}

Le contrôle de gestion (CDG) est une fonction qui vise à influencer les comportements des managers pour mettre en œuvre la stratégie de l'organisation^x. Concrètement, cela se traduit par la formulation de prévisions, en définissant les objectifs, en mettant en place les moyens, en comparant les performances passées et futures et les objectifs, en corrigeant les objectifs et les moyens^{xi}.

Il s'inscrit dans une démarche de contrôle global de l'organisation (généralement l'entreprise) afin d'en maîtriser le fonctionnement et s'applique pour cela également aux consignes et procédures de travail suivies afin d'en vérifier le bien-fondé. De façon générale, Il vise à faciliter le pilotage et la régulation du fonctionnement de l'entreprise (par anticipation, alerte ou rétroaction)^{xii}.

Le contrôleur de gestion pense, propose et élabore des outils de gestion au service du management de l'organisation. Il permet de procéder à des évaluations de la performance, c'est-à-dire de l'efficience, de l'efficacité, des synergies, des gains de productivité et de la flexibilité. Si l'appréciation de la rentabilité reste généralement du ressort de l'analyse financière et des investisseurs (*hedge funds, asset manager, OPCVM, petits porteurs, private equity, fonds souverains...*) certaines approches telles que le tableau de bord prospectif (*balanced scorecard*) permettent d'anticiper son évolution future au regard des performances passées.

Le contrôle de gestion permet le contrôle, la mesure, la gestion et l'analyse de l'activité d'une organisation. Des indicateurs seront suivis (mesurés) ainsi que l'écart de la situation (réelle) avec le but visé (valeur cible et budget à respecter). Il s'agit d'un *contrôle* non seulement au sens de vérification (évaluation), mais aussi au sens de pilotage (conduite), même si cette notion est porteuse d'une vision idéologique parfois critiquée (ou approuvée). Le credo discutable du contrôle de gestion est qu'*on ne pilote que ce que l'on mesure*, ou dit autrement "ce qui n'est pas mesuré ne peut être géré". La mesure est donc capitale car elle permet le contrôle de la (bonne) gestion. Il existe

^{ix} Wikipédia, définition du contrôle de gestion, consulté le 24/05/2021

^x Robert N. Anthony, *La fonction contrôle de gestion*, Paris, Publi-Union, 1^{er} décembre 1993

^{xi} PCG partie III, 69

^{xii} Bressy G. et C. Konkuyt, *Management et économie des entreprises*, Paris, Sirey Dalloz 12^{ième} ed., 1^{er} juillet 2018, 111 et suiv= p

cependant d'autres leviers de contrôle avec la prescription formelle de comportement (contrôle par les comportements) ou informelle (contrôle par la culture)^{xiii}.

Afin d'améliorer le niveau d'intégration et la structure de l'organisation, le contrôle de gestion est parfois aidé d'un progiciel de gestion intégré (PGI, ou *Enterprise Resource Planning*). Sur ce système d'information de gestion le contrôleur de gestion puise selon ses besoins dans la comptabilité analytique, la comptabilité générale, la GPAO (Gestion de Production Assistée par Ordinateur), l'administration des ventes et les différents services: achats, production, reprographie... Les PGI représentent cependant des solutions lourdes et souvent difficilement maniables de telle sorte que des outils périphériques s'avèrent nécessaires bien que coûteux (outils d'informatique décisionnelle, de calcul de coûts, de tableaux de bord, web applications).

A6. Intégré^{xiv}

Placer quelque chose de telle sorte qu'il semble lui appartenir, qu'il soit en harmonie avec les autres éléments.

A7. Le Progiciel de Gestion Intégré ou PGI^{xv}

Un progiciel de gestion intégré ou PGI est un progiciel qui permet «de gérer l'ensemble des processus d'une entreprise en intégrant l'ensemble de ses fonctions, dont la gestion des ressources humaines, la gestion comptable et financière, l'aide à la décision, mais aussi la vente, la distribution, l'approvisionnement et le commerce électronique ».

De nos jours, ce type de système est répertorié sous différents sigles, dont les suivants :

- ERP, de l'anglais *Enterprise Resource planning* ;
- SGI : Système de Gestion Intégré ;
- MRP et MRP II.

Le nombre de fonctionnalités d'un tel système s'est multiplié, complexifiant ainsi grandement la démarche liée à son acquisition. Par conséquent, le choix d'un PGI peut s'avérer complexe, dispendieux et risqué pour une entreprise.

A8. Journal (comptabilité)^{xvi}

Le journal est un document comptable obligatoire listant les opérations d'échanges de l'entreprise avec son environnement.

Il est plutôt rare de n'avoir qu'un seul journal étant donné le nombre d'écritures comptables à enregistrer et généralement on parle de journaux puisque pour éviter qu'il ne soit un « fourre-tout », les entreprises divisent le journal en plusieurs journaux en fonction de la nature des opérations à enregistrer (journal des achats et frais, journal des ventes, etc.), journaux qu'on appelle *journaux auxiliaires*.

^{xiii} William G. Ouchi, « A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms », *Management Science*, 1979 (ISSN 1526-5501)

^{xiv} <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/int%C3%A9grer/43537#synonyme>

^{xv} Définition selon Wikipédia

^{xvi} Wikipédia consultation au 01 avril 2021

A9. PME

Une petite ou moyenne entreprise est une entreprise dont la taille, définie à partir du nombre d'employés, du bilan ou du chiffre d'affaires, ne dépasse pas certaines limites ; les définitions de ces limites diffèrent selon les pays^{xvii}.

L'Union Européenne définit la « catégorie des Micro, Petites et Moyennes Entreprises (PME) » et, au sein de celle-ci, les petites entreprises et les Microentreprises. La réglementation française distingue les «Microentreprises» de moins de 10 salariés (également appelées très petites entreprises (TPE)), les « petites et les moyennes entreprises » (PME) de 10 à 249 salariés, les «petites et moyennes entreprises industrielles » (PMI) de 20 à 479 salariés, les « entreprises de taille intermédiaire » (ETI) qui en comptent entre 250 et 4999, et les « grandes entreprises » (GE) dont l'effectif est supérieur ou égal à 5000^{xviii}.

Dans les pays anglo-saxons, on retrouve généralement le terme *small and medium enterprises* (SME) en Europe ou dans les organismes internationaux, et *small and medium businesses* (SMB) aux États-Unis.

D'après toujours Wikipédia (03/2021), Au Maroc, il n'y a pas non plus de définition légale et officielle de la PME. À l'instar des institutions internationales, la sous-commission chargée de la PME dans le cadre du Plan de Développement Économique et Social 2000-2004, a retenu les critères suivants pour la définition de celle-ci :

- Moins de 200 personnes comme effectif employé ;
- Un chiffre d'affaires inférieur à 4 millions de DH en phase de création, à 20 millions de DH pour la phase de croissance et à 50 millions de DH pour la phase de maturité.

2.1 Les caractéristiques générales de la PME

Les PME sont caractérisées selon Daanoue, R., & Maimouni, S. (2020) : par des critères purement quantitatifs. Et qui ont un caractère restrictif qui ne rend pas compte de leur hétérogénéité. Un ensemble de recherches ont pu déterminer le concept de la PME par la proposition de six caractéristiques principales :

- La petite taille : En termes d'effectif, niveau d'activité... la chose qui implique une nature limitée des ressources financières, techniques ou humaines.
- La centralisation de la gestion : Le système de gestion de la PME est dominé par le dirigeant.
- La faible spécialisation : Tout le monde fait tout.
- La stratégie intuitive réactive et peu formalisée : Ce type de stratégie ne permet pas de tracer un plan clair lié avec des objectifs stratégiques de l'entité mais elle est influencée par des relations interpersonnelles du dirigeant avec ses collaborateurs qui sont souvent des membres de sa famille.

^{xvii} Wikipédia (03/2021). Définition d'une PME (consulté 03/2021)

^{xviii} Daanoue, R., & Maimouni, S. (2020). Les Pratiques Du Contrôle De Gestion Dans Les P.M.E: Cas D'entreprises De La Région Du Nord Du Maroc. *Revue Du contrôle, De La Comptabilité Et De l'audit*, 2(1). Retrieved from <https://www.revuecca.com/index.php/home/article/view/130>

- Le système d'information interne complexe et peu organisé : Il est axé principalement sur des relations informelles tracées par le dialogue direct, et s'il évolue dans le temps il sera axé sur des données purement comptables et sur le calcul des coûts de revient.
- Le système d'information externe simple : Il est dominé aussi par la présence du dirigeant dans n'importe quel type de relation entre la PME et ses parties prenantes.

2.2 Défaillance d'une PME

Les PME constituent la grande majorité du tissu économique et industriel de la plupart des pays. Au Maroc, elles en représentent environ 95 %. Leur rôle est crucial pour la dynamique économique du pays. Selon Fadoua ANAIRI (2017), « Au Maroc les PME représentent plus de 95% des entreprises, occupent 50% des salariés, réalisent 31% des exportations et 51% des investissements nationaux et 40% de la production. Cependant, sa participation au Produit Intérieur Brute (PIB 20%) reste très limitée ce qui reflète clairement le nombre de difficultés dont souffre la PME et qui peuvent avoir des conséquences négatives sur sa capacité de survivre voir même sa défaillance »^{xix}

Rappelons la définition d'une entreprise défaillante économiquement : lorsque ses charges dépassent largement ses produits. Cela conduit l'entreprise à se trouver dans l'incapacité de rémunérer ses facteurs de production qui concourent à la réalisation de son actif économique. Donc, La défaillance d'entreprise se définit comme la situation dans laquelle l'entreprise n'est plus en mesure de faire face à ses obligations financières, qu'il s'agisse du paiement des fournisseurs, des salaires ou d'autres dettes.

Elafi Reda, Akaaboune Mohammed (2018) ont élaboré un état des lieux au Maroc quant au processus de la défaillance des entreprises « Au Maroc, les chiffres sont significatifs ! Selon les dernières statistiques d'Inforisk, 8020 sociétés sont en défaillance depuis le 1er janvier 2017. Soit une hausse de 18,1% par rapport à une année auparavant.

Le taux de mortalité des entreprises marocaines n'a pas cessé de se proliférer avec des taux réguliers. L'analyse de la problématique des défaillances des entreprises au Maroc présente une classification qu'on peut aborder suivant plusieurs critères. »^{xx}

La défaillance d'une entreprise résulte souvent de l'aboutissement d'un ou plusieurs facteurs. Généralement, le processus de détérioration commence plusieurs années avant le dépôt de bilan.

Les PME au Maroc demeurent confrontées à un ensemble de contraintes endogènes et exogènes qui freinent son évolution : fragilité des structures, faiblesses des moyens techniques et humains, complexité des procédures, croissance des exigences à l'international, difficultés d'accès au financement, etc. Elle contribue de manière positive

^{xix} Anairi Fadoua ; Radi, Said. Les difficultés des PME au Maroc : Une Alerte À La Défaillance. Revue Economie, Gestion et Société, [S.l.], n. 13, dec. 2017. ISSN 2458-6250. Disponible à l'adresse : <https://revues.imist.ma/index.php/REGS/article/view/10717>.

^{xx} Elafi Reda, Akaaboune Mohammed, Le Processus De La Défaillance Des Entreprises : Etat Des Lieux Au Maroc. Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit ISSN: 2550-469X Numéro 6 : Septembre 2018.

à la création de la richesse : 95% du tissu économique national. Toutefois, la contribution de la PME reste largement en deçà des potentialités que cette catégorie d'entreprises peut faire valoir (ElBakirdi, Y., & Radi, S. (2017))^{xxi}.

Par ailleurs, il n'est pas inutile de rappeler que les outils de gestion jouent un rôle primordial dans la vie des entreprises, particulièrement les PME. L'information comptable en contexte PME mérite, à notre entendement, une attention particulière, eu égard à son importance à plus d'un titre : elle contribue à la réduction de la probabilité de faillite (Lavigne, 2002 ; Lavigne et Saint-Pierre, 2002 ; Affes et Chabchoub, 2007 ; Ghorbel, 2013), et un nombre de difficultés financières rencontrées par ce type d'entreprises est dû à une carence dans leurs systèmes d'information comptable (SIC) (Lavigne, 2002)^{xxii} ; Affes et Chabchoub (2007)^{xxiii}.

Ainsi, avec la mondialisation des économies et la concurrence de plus en plus sévère, les dirigeants sont amenés à substituer tout raisonnement intuitif par des outils d'analyse et de gestion formels (Lavigne, 2002 ; Lavigne et Saint-Pierre, 2002) (ElBakirdi, Y., & Radi, S. (2017))^{xxiv}.

Il est à noter que l'utilisation par un certain nombre de chercheurs, de manière imprécise, confuse et sans distinction rigoureuse, des expressions « donnée » et « information » (Chapellier, 1997)^{xxv}. Si le terme « donnée » concerne la disponibilité d'une matière brute, celui d'« information » renvoie, quant à lui, à l'utilisation de cette matière dans le processus décisionnel.

Cependant, le thème du SIC en contexte PME suscite peu d'intérêt pour les chercheurs en sciences comptables (Ghorbel, 2013)^{xxvi}.

2.3 La relation comptabilité – défaillance

Abdelhadi Maniani (2014)^{xxvii} a effectué un essai d'analyse, via un échantillon d'entreprises en état de cessation des paiements pour étudier la relation entre la comptabilité et la défaillance dans le contexte marocain : Dans un contexte de défaillance,

^{xxi} El Bakirdi, Y., & Radi, S. (2017). Le Système d'information Comptable Des PME Marocaines : Observation Des Pratiques. *European Scientific Journal, ESJ*, 13(31), 222. <https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n31p222>

^{xxii} Lavigne, B. (2002). Contribution à l'étude de la genèse des systèmes d'information comptable des PME : une approche empirique. Actes du 23ème Congrès de l'Association Francophone de comptabilité, Toulouse

^{xxiii} Affes, H. et Chabchoub, A. (2007). Le système d'information comptable : les déterminants de ses caractéristiques et son impact sur la performance financière des PME en Tunisie. *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et gestion*, 224-225, 59-67.

^{xxiv} El Bakirdi, Y., & Radi, S. (2017). Le Système d'Information Comptable des PME Marocaines : Observation Des Pratiques. *European Scientific Journal, ESJ*, 13(31), 222. <https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n31p222>

^{xxv} Chapellier, P. (1997). Profils de diriger un test données comptables de gestion en PME. *Revue internationale P.M.E. Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 10, n° 1, 9-41.

^{xxvi} Ghorbel, J. (2013). Le design du système d'information comptable dans les PMI tunisiennes : une modélisation contingente. 11ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Brest.

^{xxvii} Maniani A. (2014). La relation comptabilité-défaillance : essai d'analyse via un échantillon d'entreprises en état de cessation des paiements, *Revue Internationale de Management et de Stratégie*, (9 :1) www.revue-rms.fr, VA Press

l'information comptable doit permettre de détecter les difficultés et de repérer les zones de vulnérabilité au sein de l'entreprise. Selon plusieurs auteurs, l'examen des données comptables dans le temps permet d'apprécier l'évolution de l'activité et des performances de l'entreprise. Il suffit pour cela de comparer les ratios de l'exercice qui s'achève avec ceux des exercices précédents. Ces ratios sont considérés comme des indicateurs synthétiques de la rentabilité de l'entreprise, sa solvabilité, sa liquidité, son niveau d'endettement et sa structure financière face au risque de défaillance (Ben Jabeur, 2011)^{xxviii}.

En général, les études empiriques effectuées en la matière concluent que le faible niveau de performance de la comptabilité est susceptible de contribuer aux difficultés de l'entreprise. Certains constatent que le système comptable des entreprises défaillantes est généralement insuffisant (Maeder, 1997)^{xxix}. D'autres considèrent qu'il y a un lien entre défaillance du système interne et défaillance de l'entreprise. Blazy et Combiér (1997)^{xxx} affirment à cet égard que les problèmes d'information et de management contribuent aux difficultés pour 27,3 % des entreprises défaillantes. Ces problèmes concernent soit un système comptable déficient (taux d'apparition de 13 %), soit un manque de compétence de l'équipe dirigeante (9,6 % des cas). Ooghe et Waeyaert (2004), quant à eux, considèrent qu'il existe un lien étroit entre défaillance de l'entreprise et sa politique comptable et financière : système comptable insuffisant ou manipulé, une structure financière inadéquate ou encore une gestion financière défaillante, notamment au regard des calculs et de contrôle des coûts de revient, des prévisions et des budgets.

Un autre thème s'attache au rôle de la comptabilité dans la gestion du processus de défaillance ; il est généralement constaté que bon nombre de dirigeants d'entreprises n'hésitent pas à dissimuler aux tiers toute la gravité de la situation (Koenig, 1985)^{xxxi}.

Il ressort de ces développements que la mise en place d'un système comptable fiable au sein de toute entreprise est une nécessité pour appréhender avec efficacité les difficultés présentes ou potentielles qui risquent de remettre en cause sa survie.

L'enquête effectuée par Maniani A. 2014, a été réalisée auprès d'un échantillon de 89 entreprises défaillantes des régions de Meknès, Casablanca et Marrakech. Il est utile de rappeler que sont considérées défaillantes les entreprises qui ont déposé leur bilan auprès du tribunal de commerce, c'est-à-dire qui sont en état de cessation des paiements.

^{xxviii} Ben Jabeur S. (2011), Statut de la faillite en théorie financière : approches théoriques et validations empiriques dans le contexte français, thèse de doctorat, Université du Sud Toulon-Var.

^{xxix} Maeder R. (1997), Structure et évaluation du passif des entreprises défaillantes de la région parisienne, Cahier de recherche HEC, 607, Paris.

^{xxx} Blazy R., Combiér J. (1997), La défaillance d'entreprise : causes économiques, traitement judiciaire et impact financier, INSEE Méthodes, n° 72-73.

^{xxxi} Koenig G. (1985), Entreprises en difficultés : des symptômes aux remèdes, Revue Française de Gestion, 50, janvier-février, 84-92.

Abdelhadi Maniani (2014)^{xxxii}, d'après son enquête a révélé que plus de 25 % des entreprises défaillantes disposent d'un système comptable déficient. En effet, l'examen des dossiers des entreprises en difficulté montre que l'information comptable et financière ne coïncide presque jamais avec celle figurant dans les comptes de l'entreprise. Cela veut dire que la comptabilité de l'entreprise défaillante ne reflète pas sa situation réelle et ne peut par conséquent être utilisée en matière de prévention des difficultés. Pire encore, la quasi-totalité des entrepreneurs individuels (qui représentent 20.2 % de l'échantillon) ne disposent d'aucune comptabilité même si la dimension de leur entreprise nécessite de disposer d'un minimum d'informations. On imagine mal alors comment, en l'absence d'un système comptable performant, une entreprise peut-elle prendre de bonnes décisions ou encore réussir son redressement.

D'après, AWKI, Assiya; Aitelmeqeddem, Hamid. (2020)^{xxxiii}, selon une étude de la DEPF^{xxxiv} ; 25% des PME Marocaines disparaissent au bout de 3 années d'existence. Les principales causes de défaillance des PME selon la même source sont liées au management et aux perspectives de gestion à court terme, autrement dit le style de management dominant dans cette catégorie d'entreprise est axé sur le dirigeant c.-à-d. les décisions stratégiques sont influencées par l'intuition et les valeurs personnelles du dirigeant à la place de la planification et la rationalité à long terme.

Ces auteurs soulignent qu'après un examen approfondi de la littérature scientifique sur les causes de défaillance des petites et moyennes entreprises, force est de constater que la mauvaise gestion de l'entreprise est présentée comme la cause principale de sa défaillance, voire de sa faillite juridique. En effet, les « mauvaises » compétences en gestion sont, de loin, les causes de défaillance les plus fréquemment citées dans la littérature (Argenti, 1976 ; Newton, 1985 ; O'Neill et Duker, 1986 ; Haswell et Holmes, 1989 ; Thornhill et Amit, 2003). Par exemple, Stanley et Girth (1971)^{xxxv} affirment que « 90% des défaillances d'entreprises seraient dues à des erreurs de gestion » et Altman (1984) mentionne que « l'incompétence des dirigeants est la cause fondamentale des défaillances d'entreprises » p. 175.

^{xxxii} Maniani A. (2014), La relation comptabilité-défaillance : essai d'analyse via un échantillon d'entreprises en état de cessation des paiements, *Revue Internationale de Management et de Stratégie*, (9 :1) www.revue-rms.fr, VA Press

^{xxxiii} Chawki, Assiya; Aitelmeqeddem, Hamid. Efficacité de la gestion des parties prenantes dans les PME au Maroc. *Alternatives Managériales Économiques*, [S.l.], v. 2, n. 2, p. 240-260, may 2020. ISSN 2665-7511. Disponible à l'adresse :><https://revues.imist.ma/index.php/AME/article/view/20812>>.

^{xxxiv} Étude de la Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), qui couvre la période allant de 1987 à 2003 dont la base de données a été construite à partir des fichiers annuels des entreprises industrielles réalisés par le département du Commerce et de l'Industrie.

^{xxxv} Stanley, D. T. et Girth, M. (1971). *Bankruptcy: Problem, Process, Reform*. Brookings Institution Press.

2.4 Utilisation des tableaux de bords dans les PME marocaines

Degos, Jean Guy; Zian, Houda (2019)^{xxxvi} ont réalisé une recherche auprès d'un échantillon de 107 PME de moins de 200 salariés, montre que le tableau de bord n'est pas un outil principal utilisé par les dirigeants de PME marocaines. Cependant, les dirigeants déjà adoptant ces outils jugent que le tableau de bord a une place importante dans le pilotage de la performance. Les résultats montrent aussi que le tableau de bord n'est pas un outil utilisable dans n'importe quelle situation contextuelle. Les caractéristiques du tableau de bord sont affectées par les conditions organisationnelles et comportementales existantes. Par ailleurs, le pilotage de la performance à l'aide de tableaux de bord reste très attaché aux caractéristiques de ce dernier.

Soufiane Kherrazi ; Khalifa Ahsina (2016)^{xxxvii} affirme d'après leurs enquêtes que la défaillance est attribuée essentiellement à l'absence d'une culture de gestion d'entreprise chez les dirigeants de PME. Ceux-ci gèrent toujours à la manière traditionnelle sans disposer d'outils, d'indicateurs, voire de systèmes financiers et comptables pouvant alimenter leur système de prise de décision ou, du moins, les éclairer dans leurs choix.

2.5 Complexité des opérations comptables

Chapellier Philippe, Mohammed Abdallah (2013)^{xxxviii}, Teller Robert, à partir de leur enquête concluent que les données comptables prennent du sens aux yeux des dirigeants de PME, mais sous condition de simplification et d'adaptation. Les dirigeants de PME ont recours à des données comptables simplifiées et adaptées pour assurer leur intelligence comptable, c'est-à-dire leur capacité à distinguer les problèmes à partir de ces données. Les SIC en PME doivent être adaptés au contexte et aux profils des acteurs. D'après la littérature nous avons remarqué qu'il y a une vraie problématique au niveau de la comptabilité générale dans les PME, qui vu sa complexité, les entreprises l'utilise principalement pour rendre des comptes auprès du service fiscal.

2.6 Complexité du processus de Contrôle de Gestion dans les PME

Thierry Nobre et Cindy Zawadzki, (2015)^{xxxix} signale que l'introduction du contrôle de gestion dans la PME est un processus complexe. Le développement de méthodes visant

^{xxxvi} Degos, Jean Guy; Zian, Houda. Le tableau de bord : outil de pilotage de la performance dans les petites et moyennes entreprises. La Revue Marocaine de Contrôle de Gestion, [S.l.], n. 8, July 2019. ISSN 2028-4098. Disponible à l'adresse : <https://revues.imist.ma/index.php/RMCG/article/view/16556/9104>.

^{xxxvii} Soufiane Kherrazi; Khalifa Ahsina (2016). Modélisation et analyse des défaillances d'entreprises : application aux PME marocaines - platform.almanhal.com

^{xxxviii} Chapellier Philippe, Mohammed Abdallah, Teller Robert, « Le système d'information comptable des dirigeants de PME syriennes : complexité et contingences », *Management & Avenir*, 2013/7 (N° 65), p. 48-72. DOI : 10.3917/mav.065.0048. URL : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2013-7-page-48.htm>

^{xxxix} Thierry Nobre et Cindy Zawadzki « Analyse par la théorie de la traduction de l'abandon et du détournement d'outils lors de l'introduction d'un contrôle de gestion en PME », *Finance Contrôle Stratégie* [En ligne], 18-1 | 2015, mis en ligne le 28 mai 2015, consulté le 25 mars 2021. URL : <http://journals.openedition.org/fcs/1574> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/fcs.1574>

à objectiver la prise de décision et le pilotage vient se confronter dans ce contexte organisationnel à des caractéristiques qui a priori peuvent être en opposition aux outils et méthodes instrumentant le contrôle de gestion. Malgré la place importante occupée par les PME dans l'économie, peu de travaux s'intéressent à cette problématique du contrôle de gestion et les études traitant de ce thème restent peu nombreuses. Chapelier Philippe, Mohammed Abdellah Teller Robert (2013) affirme que la fonction contrôle de gestion dans les PME est souvent sous structurée. Le système de contrôle de gestion est défini par le système de comptabilité conçu principalement pour rendre compte aux autorités fiscales.

2.7 Gestion de la trésorerie dans les PME

NetPme^{xl} publie dans sa fiche intitulée : Gestion de trésorerie : comment la maîtriser pour éviter une liquidation. Elle mentionne que toute entreprise doit disposer en permanence des ressources suffisantes pour remplir ses engagements financiers (paiement des salaires, fournisseurs, charges sociales et fiscales...). A défaut, elle serait déclarée en cessation de paiement et serait éventuellement liquidée. La trésorerie est donc un domaine très sensible qu'il faut gérer de façon quotidienne avec quelques outils et surtout une véritable stratégie. Si la problématique semble basique (récupérer l'argent qui est dehors), la combinaison des contraintes rend les choses plus complexes. A la maîtrise des échéances sociales et fiscales s'ajoute, entre autres, la planification des paiements fournisseurs (dont les délais doivent être compatibles avec la capacité à recouvrer les créances clients), le climat de confiance à instaurer avec les banquiers, les prévisions de l'activité de l'entreprise et la disponibilité de fonds propres suffisants. Gérer sa trésorerie, c'est être en permanence en prise directe avec les flux réels et prévisionnels, entrants et sortants, et avec ses banques, pour pouvoir effectuer rapidement les ajustements nécessaires. C'est avant tout anticiper !

2.8 Les outils de contrôle de gestion dans les PME

D'après la littérature nous avons remarqué qu'il y a une vraie problématique au niveau de la comptabilité générale dans les PME, qui vu sa complexité, les entreprises l'utilise principalement pour rendre des comptes auprès du service fiscal.

A partir de toutes ces difficultés rencontrées par les PME, quant au mode de gestion, la littérature montre qu'un nombre important disparaissent chaque année ou en état de défaillance pour des causes multiples :

- La non maîtrise des informations de base de la comptabilité par les gestionnaires des PME et sa complexité.
- La rareté d'utilisation des Tableaux de bord dans les PME.
- La comptabilité générale se fait en fin d'exercice pour un besoin fiscal.
- Pour connaître sa situation de bénéfice ou de perte, il faudrait attendre la fin de l'année lors du dépôt du bilan

^{xl} Fiche publiée netpme, Gestion de trésorerie : comment la maîtriser pour éviter une liquidation publié le 06/08/2018 à 12:00:00 ; <https://www.netpme.fr/conseil/maitriser-tresorerie-pme/>

- Manque de compétence pour la gestion de la trésorerie.
- Manque d'outil de contrôle de gestion adapté aux PME.
- Difficulté de traçabilité de toutes les opérations des flux entrant et sortants
- Manque d'outil facile d'aide à la décision pour les PME et support de communication fiable entre les comptables et gestionnaires des PME.
- Les ERP non adaptés pour les PME et sont inaccessibles par la plupart des PME, vue qu'ils sont en général très onéreux ;
- ...

La non maîtrise de l'information au bout des doigts expose les PME aux dangers de faillite d'où l'urgence besoin d'outil de gestion facile, efficace et efficient.

Le JIG-EDR est la solution innovante aux PME pour pallier ces multiples difficultés.

3. Matériels utilisés et méthodologie pour implémenter le JIG-EDR

3.1 Définition du nouveau concept : Journal Intégré de Gestion – Entrées Dépenses Restes ou JIG-EDR proposée par Dr. Ghizlane Benazzouz : inventeur de la nouvelle méthode de gestion :

« JIG-EDR est la base du système d'informations cohérent et intégré des PME, réalisé à partir d'un classement des données des flux entrant et sortant sous forme de trois catégories : Entrées - Dépenses - Restes. Il permet d'obtenir une base de données fiable et facilement exploitable par les comptables, une traçabilité des différentes opérations avec les différents partenaires de l'entreprise et permet d'implémenter aisément des Tableaux de Bords Stratégique et de Gestion Courante, outil de gestion en temps réel et d'aide à la décision au quotidien efficace et efficient ».

3.2 Inventeur du JIG-EDR : Ghizlane Benazzouz : Ingénieur - Docteur

- Professeur Chercheur au Département d'Economie et Gestion de Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Tétouan – Université Abdelmalek Essaâdi - Maroc ; depuis 2005 jusqu'à 2021
- Dr en Sciences Appliquées en Gestion Industrielle de l'Université Catholique de Louvain – Belgique en 1998
- Maître en Sciences Appliquées en Gestion Industrielle de l'Université Catholique de Louvain – Belgique en 1992
- Ingénieur en Génie Chimique et Énergétique de l'Ecole Nationale de l'Industrie Minérale (ENIM) de Rabat depuis 1990

3.3 Lieux d'application de JIG - EDR

- Etablissement 1 : Groupe Scolaire Le Saphir 1 en 2010.
- Etablissement 2 : Groupe Scolaire Le Saphir 2 en 2010.

Durée de l'expérience : depuis 2010 jusqu'à ce jour en 2021.

3.4 Méthodologie du Journal Intégré de Gestion EDR ou JIG-EDR

Le JIG-EDR est personnalisable à chaque entreprise. Il est basé sur le principe, que toute information relative aux différents flux internes ou externes est classée selon trois catégories :

- Entrées
- Dépenses
- Restes

Cette nouvelle méthode de gestion permet d'avoir :

- Un système d'informations intégré simple, facilement interprétable et exploitable par tous.
- Des informations fiables nécessaires aux gestionnaires et aux comptables.

Les points forts de **JIG-EDR** :

- Les données ne sont pas fragmentées et intégrées, formant systématiquement au quotidien de l'information utile, facilement interprétable et exploitable. Support de communication fiable entre les partenaires de l'entreprise.
- Utilisation même sans condition préalable de maîtrise des opérations comptables par les gérants, les propriétaires ou le personnel administratif, ce qui va éviter à plusieurs entreprises les défaillances ou leur disparition précoce par manque de tableau de bord ou d'outil de contrôle de gestion facile et adapté au PME.
- Implémentation facile des Tableaux de Bord stratégiques ou de Gestion Courante en temps réel avec la possibilité de suivre des budgets.
- Organisation et structuration des informations de base pour le comptable, facilement exploitable par le comptable, car il retrouvera toute l'information utile et la traçabilité relative à toutes les opérations effectuées dans l'entreprise.
- Investissement faible d'implémentation et de formation en utilisant des outils faciles, déjà existant dans la plupart des entreprises : exemple Excel et Access.
- Etc.

3.5. Matériel utilisé

- **Informatique** :
 - Excel : finalisé en totalité.
 - Access : en cours de finalisation ; intégrant pour l'instant les entrées des élèves et le paiement du personnel.
- **Support papier** : JIG-EDR support papier comprenant l'information classée selon les trois catégories Entrées, Dépenses et Restes avec les pièces justificatives classées.

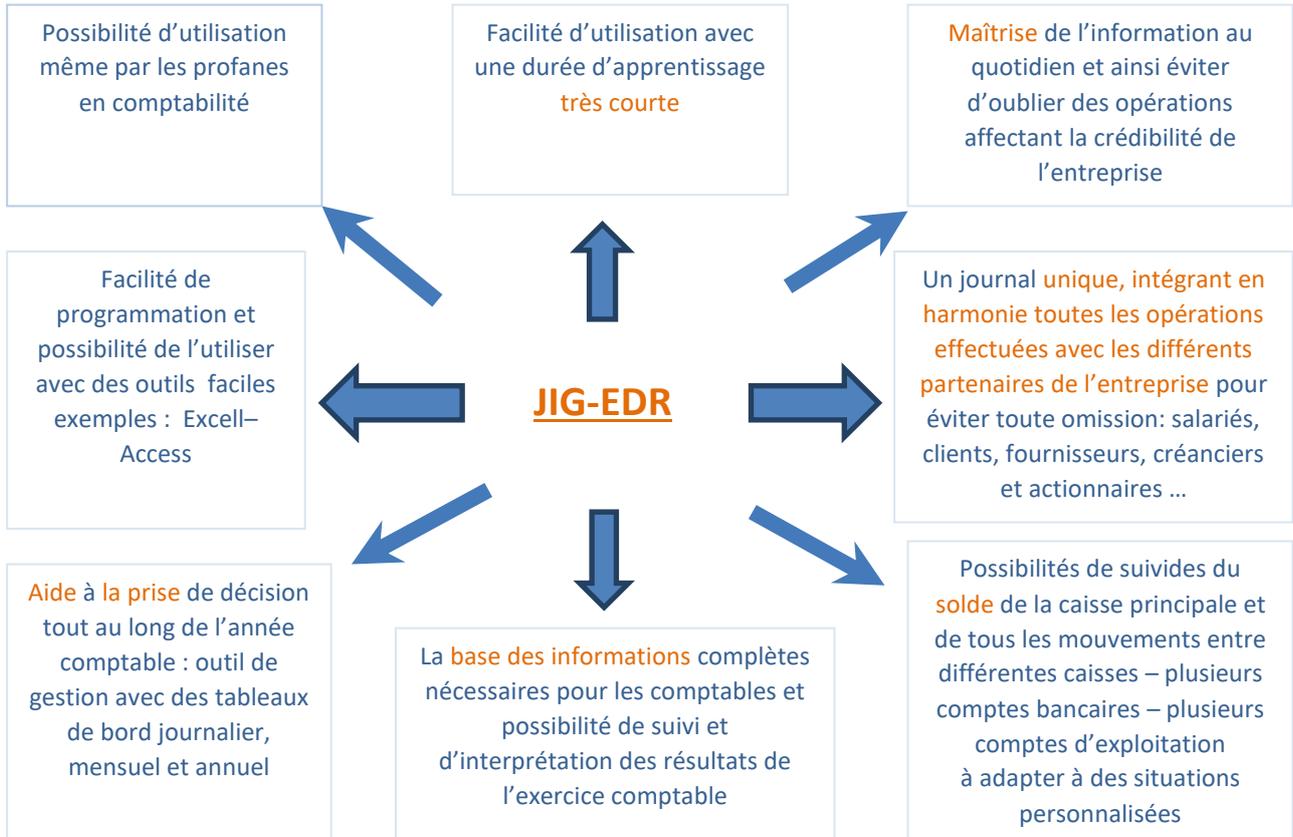
4. Résultats après l'application JIG-EDR

4.1 Retour d'expérience après Dix années d'utilisation du JIG-EDR dans les deux établissements scolaires Le Saphir 1 et 2 :

- Implémentation peu coûteuse.
- Période d'apprentissage : quelques jours seulement suffisent pour apprendre à du personnel administratif à utiliser JIG-EDR sur EXCEL et ACCESS. Ce personnel n'a aucune compétence en comptabilité.
- A répondu aux besoins de gestion au quotidien.
- Les données relatives aux différents flux sont bien classées et ordonnées.
- Chaque entrée d'élève à son propre numéro de journal.
- Le support papier du JIG-EDR est toujours à jour, vu la facilité de la saisie des données relatives aux flux entrant et sortant avec les différents partenaires des deux établissements : banques, autres caisses, comptes d'exploitations, ...
- Les erreurs sont vite repérées, vu un système d'auto-contrôle intégré dans le JIG-EDR avec solde de la caisse principale.
- Un seul document centralise toutes les opérations.
- L'implémentation des tableaux de bord permet de rechercher les informations nécessaires à la gestion des deux établissements.
- Depuis dix années, il n'y a pas eu une seule opération qui n'a pas pu être intégrée dans JIG-EDR.
- Le JIG-EDR permet la traçabilité relative aux différentes opérations avec tous les détails nécessaires pour un comptable.
- Chaque avance à un salarié à son propre numéro de journal, ce qui évite les oublis.
- Possibilité de suivre les dettes et les prêts entre différents acteurs de l'entreprise.
- ...

Les avantages de JIG-EDR sont nombreux, je ne peux les citer tous dans ce présent article.

**AVANTAGES : SYSTÈME D'INFORMATION INTÉGRÉ BASÉ SUR UN
 JOURNAL INTÉGRÉ DE GESTION : EDR OU JIG-EDR**



4.2 Quelques Capture d'écrans suite à l'utilisation du JIG-EDR

**Numéro de journal
Propre à chaque
opération**

Année	Mois	Jours	Nom	Prénom	Classe en tra	N°inscrip	N°journal	N° reçu	Total Scolarité	Total Frais de Transport	Total Frais scolarité			
2021	janv.	02-janv.	EL HADRACHI TARIK		6ème AEP	2021/1368		11520 9302-20	700		0 700			
			EL HADRACHI YOUSSEF		2ème AEP	2021/1369		11521 9303-20	700		0 700			
Somme de Total Scolarité									1400	0	1400			
		04-janv.	Somme de Total Scolarité									8500	800	9300
2021	janv.	05-janv.	HADNAN FIRAS		4ème AEP	2021/1377		11540 9322-20	700		0 700			
			HADNAN LOUJAINE		1er AEP	2021/1376		11541 9323-20	700		0 700			
			Talal Ismail		1er AEP	2021/1367		11542 9324-20	700		0 700			
			Imezki Omar		5ème AEP	2021/971		11543 9325-20	300		0 300			
			El Mezki Ali		GS	2021/1262		11544 9326-20	300		0 300			
			Bouchikhi Salma		6ème AEP	2021/943		11545 9327-20	800		0 800			
			NAITTALEB ISLAM		GS	2021/1332		11546 9328-20	600		0 600			
			NAITTALEB RAYAN		2ème AEP	2021/1331		11547 9329-20	700		0 700			
			El yaakoubi Chahd		1er AEP	2021/1361		11548 9330-20	700		0 700			
			Aoulad Messaoud Mohamed		3ème AEP	2021/1243		11549 9331-20	800		0 800			
			ABODRAR LINA		1er AEP	2021/1790		11550 9332-20	700		0 700			
			Bekkeur Akram		4ème AEP	2021/1057		11551 9333-20	700		0 700			
Somme de Total Scolarité									12350	200	12550			

Extrait de Tableau de bord de gestion courante de l'établissement 1 s'appuyantsur le JIG-EDR :
Suivi des entrées par jour, par mois et par année avec un numéro

1-Avance:	500	Salaire Net:	5500,00
1-N° Journal:	11622		
1-Date avance:	08/01/2021	Reste à payer:	0,00
2-Avance:	1500		
2-N° Journal:	11680		
2-Date avance:	11/01/2021		
3-Avance:	3500		
3-N° Journal:	11890		
3-Date avance:	31/01/2021		

Extrait d'un bulletin de paie salaire net de 5500 Dh du mois janvier 2021 réglé en trois étapes :

- ✓ avec une première avance de : 500 Dh correspondant à un numéro de journal : 11622 le 08/01/2021
- ✓ et une deuxième avance de : 1500 Dh correspondant à un numéro de journal : 11680 le 11/01/2021
- ✓ et le reste de salaire de 3500 Dh correspondant à un numéro de journal : 11890 le 31/01/2021

Extrait de bulletin de paie de l'une des salariés de l'établissement 2 , réglée en trois étapes (trois avances) et s'appuyant sur le JIG-EDR : chaque avance à son propre numéro de journal

5. Conclusion

5.1 Rappelons tout d'abord la définition du nouveau concept : Journal Intégré de Gestion – Entrées Dépenses Restes (ou JIG-EDR), publiée dans ce présent article :

« Le JIG-EDR est la base du système d'informations cohérent et intégré des PME, réalisé à partir d'un classement des données des flux entrant et sortant sous forme de trois catégories : Entrées - Dépenses -Restes. Il permet d'obtenir une base de données fiable et facilement exploitable par les comptables, une traçabilité des différentes opérations avec les différents partenaires de l'entreprise et permet d'implémenter aisément des Tableaux de Bords Stratégique et de Gestion Courante, outil de gestion en temps réel et d'aide à la décision au quotidien efficace et efficient ».

L'implémentation du Journal Intégré de Gestion EDR au sein des deux entreprises : Groupe Scolaire Le Saphir 1 et 2, a été d'une grande utilité. Il est la base de leur système d'information. Il a permis de créer facilement des tableaux de bord stratégiques et de gestion courante ; c'est leur outil d'aide de prise de décision au quotidien. Le JIG-RDR est l'outil incontournable de communication fructueuse entre les gérants et les comptables des deux entreprises.

Le JIG-EDR permettra d'élaborer d'une manière très simple des Tableaux de Bord Stratégique et des Tableaux de Bord de Gestion Courant. Cette innovation répond à un vrai besoin des responsables des entreprises qui n'attendent plus la fin de l'année pour

essayer de comprendre leur bilan comptable et prendre des décisions tardives mettant en péril leur entreprise.

Cette innovation peut être considérée un nouveau mode de gestion, basée sur l'utilisation d'un Journal Intégré de Gestion - EDR ou JIG-EDR, aidant les gestionnaires de garder une traçabilité de toutes les opérations effectuées au sein de l'entreprise d'une manière intégrée, cohérente, facile à programmer et à utiliser, et les résultats sont faciles à interpréter. Cette facilité est donc son point fort, car il peut être utilisé même par des profanes en comptabilité. Et ainsi, il va permettre au gestionnaire des PME de dépasser les handicaps de la complexité comptable et éviter ainsi les défaillances des entreprises ou les faillites précoces.

L'innovation du Système d'Information basé sur le Journal de Gestion Intégré - EDR assurant la disponibilité de l'information au bout du doigt, au bon endroit et au bon moment permettant de prendre des décisions adéquates au quotidien est la clé de la réussite et s'avère une condition primordiale pour assurer la pérennité de l'entreprise.

Un autre point fort du JIG-EDR est son coût d'achat, de programmation ou de formation à son utilisation qui reste très inférieur aux coûts d'achat et d'implémentation des ERP, et dont les PME sont souvent incapables de supporter leurs coûts.

D'autres articles seront publiés pour apporter plus d'éclairage sur cette nouvelle méthode de gestion : basée sur le JIG-EDR, adaptée aux PME.

Conflict of Interest Statement

The author declares no conflicts of interests.

About the Author

Ghizlane Benazzouz is a Research Professor at the Faculty of Law, Economic and Social Sciences of Tétouan since 2005 - Department of Economics and Management - Abdelmalek Essaâdi University. She is the author of several books in different fields: Human Resources Management, Quality Management, Production Management, Inventory Management, Probability. She obtained her PhD in Applied Sciences from the Catholic University of Louvain (UCL) in Belgium in 1998. She also obtained her Engineering degree in Chemical and Energy Engineering from the National School of Mineral Industry of Rabat - Morocco in 1990. She was also a consultant in the field of CMMS or Computerized Maintenance Management system at MEMGEP Industry within the framework of an SAP project at EDF France - Pilot plants in Reunion Island and Martinique Island from 1996 to 1998. Ghizlane Benazzouz has several inventions namely:

- The participative progress approach and the registration of the "Auto-management" brand in France in 1998;
- The Integrated Management Journal - EDR (JIG-EDR) in 2010 with feedback of more than ten years: from 2010 to 2021 within two schools: School Group "Le Saphir 1 and 2" in Morocco.
- School Management Software - Medical Practice Management Software - Library Management;

- Management Software for the ASDT association (Association for the Support of Diabetics in Tetouan);
- Software of Management of the Notes editing bulletins.
- Etc.

Bibliographie et Webographie

- Affes, H. et Chabchoub, A. (2007). Le système d'information comptable : les déterminants de ses caractéristiques et son impact sur la performance financière des PME en Tunisie. *La Revue des sciences de gestion, Direction et gestion*, nos 224-225, 59-67.
- Anairi Fadoua; Radi, Said. Les Difficultés Des Pme Au Maroc : Une Alerte A La Défaillance. *Revue Economie, Gestion et Société*, [S.l.], n. 13, dec. 2017. ISSN 2458-6250. Disponible à l'adresse : <https://revues.imist.ma/index.php/REGS/article/view/10717>.
- G. Benazzouz, Pilotage Stratégique de la maintenance par l'auto-Management et le Tableau de Bord », Thèse de Doctorat en Sciences Appliquées, Université Catholique de Louvain, Faculté des Sciences Appliquées, Unité des procédés, Belgique (1998).
- Ben Jabeur S. (2011). Statut de la faillite en théorie financière : approches théoriques et validations empiriques dans le contexte français, Thèse de doctorat, Université du Sud Toulon-Var.
- Blazy R., Combier J. (1997). La défaillance d'entreprise : causes économiques, traitement judiciaire et impact financier, *INSEE Méthodes*, n° 72-73.
- Chawki, Assiya; Aitelmeqdem, Hamid. Efficacité de la gestion des parties prenantes dans les PME au Maroc. *Alternatives Managériales Économiques*, [S.l.], v. 2, n. 2, p. 240-260, may 2020. ISSN 2665-7511. Disponible à l'adresse : <https://revues.imist.ma/index.php/AME/article/view/20812>.
- Chapellier, P. (1997). Profils de dirigeants et données comptables de gestion en PME. *Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 10, n° 1, 9-41.
- Chapellier Philippe, Mohammed Abdallah, Teller Robert, « Le système d'information comptable des dirigeants de PME syriennes : complexité et contingences », *Management & Avenir*, 2013/7 (N° 65), p. 48-72. DOI : 10.3917/mav.065.0048. URL : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2013-7-page-48.htm>
- Degos, Jean Guy; Zian, Houda. Le tableau de bord : outil de pilotage de la performance dans les petites et moyennes entreprises. *La Revue Marocaine de Contrôle de Gestion*, [S.l.], n. 8, july 2019. ISSN 2028-4098. Disponible à l'adresse : <https://revues.imist.ma/index.php/RMCG/article/view/16556/9104>.
- Daanoue, R., & Maimouni, S. (2020). Les Pratiques Du Contrôle De Gestion Dans Les P.M.E. : Cas D'entreprises De La Région Du Nord Du Maroc. *Revue Du contrôle, De*

- La Comptabilité Et De l'audit*, 2(1). Retrieved from <https://www.revuecca.com/index.php/home/article/view/130>
- Elafi Reda, Akaaboune Mohammed, Le Processus De La Defaillance Des Entreprises : Etat Des Lieux Au Maroc. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit* ISSN: 2550-469X Numéro 6 : Septembre 2018
- El Bakirdi, Y., & Radi, S. (2017). Le Système D'information Comptable Des PME Marocaines : Observation Des Pratiques. *European Scientific Journal, ESJ*, 13(31), 222. <https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n31p222>
- Etude de la Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), qui couvre la période allant de 1987 à 2003 dont la base de données a été construite à partir des fichiers annuels des entreprises industrielles réalisés par le département du Commerce et de l'Industrie.
- Ghorbel, J. (2013). Le design du système d'information comptable dans les PMI tunisiennes : une modélisation contingente. 11ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Brest.
- Koeing G. (1985). Entreprises en difficultés : des symptômes aux remèdes, *Revue Française de Gestion*, 50,
- Lavigne, B. (2002). Contribution à l'étude de la genèse des systèmes d'information comptable des PME: une approche empirique. Actes du 23ème Congrès de l'Association Francophone de comptabilité, Toulouse <https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n31p222>
- Maeder R. (1997). Structure et évaluation du passif des entreprises défaillantes de la région parisienne, *Cahier de recherche HEC*, 607, Paris.
- Maniani A. (2014). La relation comptabilité-défaillance : essai d'analyse via un échantillon d'entreprises en état de cessation des paiements, *Revue Internationale de Management et de Stratégie*, (9 :1) www.revue-rms.fr, VA Press.
- Soufiane Kherrazi; Khalifa Ahsina (2016). Modélisation et analyse des défaillances d'entreprises : application aux PME marocaines - platform.almanhal.com
- Stanley, D. T. et Girth, M. (1971). *Bankruptcy: Problem, Process, Reform*. Brookings Institution Press.
- Thierry Nobre et Cindy Zawadzki, « Analyse par la théorie de la traduction de l'abandon et du détournement d'outils lors de l'introduction d'un contrôle de gestion en PME », *Finance Contrôle Stratégie* [En ligne], 18-1 | 2015, mis en ligne le 28 mai 2015, consulté le 25 mars 2021. URL : <http://journals.openedition.org/fcs/1574> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/fcs.1574>
- Fiche publiée netpme, Gestion de trésorerie : comment la maîtriser pour éviter une liquidation publié le 06/08/2018 à 12:00:00 ; <https://www.netpme.fr/conseil/maitriser-tresorerie-pme/>
- Louis Naugès (2015). ERP : la plus mauvaise idée informatique des 25 dernières années, 19/01/2015 <http://louisnauges.ulitzer.com/node/3280720>
- Wikipédia (03/2021). Définition d'une PME (consulté 03/2021)

Creative Commons licensing terms

Authors will retain copyright to their published articles agreeing that a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0) terms will be applied to their work. Under the terms of this license, no permission is required from the author(s) or publisher for members of the community to copy, distribute, transmit or adapt the article content, providing a proper, prominent and unambiguous attribution to the authors in a manner that makes clear that the materials are being reused under permission of a Creative Commons License. Views, opinions and conclusions expressed in this research article are views, opinions and conclusions of the author(s). Open Access Publishing Group and European Journal of Economic and Financial Research shall not be responsible or answerable for any loss, damage or liability caused in relation to/arising out of conflict of interests, copyright violations and inappropriate or inaccurate use of any kind content related or integrated on the research work. All the published works are meeting the Open Access Publishing requirements and can be freely accessed, shared, modified, distributed and used in educational, commercial and non-commercial purposes under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).