

Table des matières

Introduction	5
Chapitre 1. Le contrôle budgétaire	9
Section I. <i>Les fonctions du contrôle budgétaire</i>	13
§ 1. – La prévision.....	13
§ 2. – La gestion des ressources.....	21
§ 3. – L'évaluation	24
Section II. <i>Le choix des structures organisationnelles</i>	30
§ 1. – L'Organisation hiérarchique.....	30
§ 2. – Les centres de responsabilité	33
§ 3. – L'Organisation par activités ou par projets	41
§ 4. – La cohérence de l'ensemble.....	46
Section III. <i>Les étapes préalables à l'élaboration des budgets</i> ...	50
§ 1. – La définition des objectifs stratégiques	51
§ 2. – L'évaluation de l'environnement.....	55
§ 3. – La détermination de l'activité	59
Section IV. <i>La construction et l'approbation des budgets</i>	63
§ 1. – L'implication des responsables de services, d'activités ou de projets	64
§ 2. – La présentation et la modification des budgets.....	70
§ 3. – Application : la problématique de l'ajustement de l'offre à la demande, le cas des constructeurs automobiles.....	75

Section V. <i>La mesure des réalisations et l'évaluation de la performance</i>	82
§ 1. – La mesure des réalisations	82
§ 2. – Les contraintes du système budgétaire sur le système d'enregistrement comptable	86
§ 3. – Les indicateurs de performance	88
§ 4. – L'analyse des écarts	92
§ 5. – La mise en œuvre d'actions correctrices	98
Chapitre 2 : Le reporting	103
Section I. <i>La vision globale de l'Organisation</i>	106
§ 1. – La maîtrise de l'Organisation : outil de contrôle interne....	107
§ 2. – La connaissance de l'environnement	110
§ 3. – La capacité à réagir stratégiquement	112
Section II. <i>L'évaluation des responsables</i>	114
§ 1. – Le contrôle hiérarchique	115
§ 2. – Le contrôle des dirigeants de l'Organisation par le conseil d'administration	118
§ 3. – L'information sur la base des activités ou des processus ...	122
Section III. <i>Les éléments du reporting</i>	127
§ 1. – Les indicateurs de reporting	127
§ 2. – Les processus de mise à jour	130
§ 3. – Le mode de présentation	138
Section IV. <i>Le développement d'une approche stratégique et opérationnelle: le « Balanced Scorecard »</i>	143
§ 1. – La diversité des mesures de performance	144
§ 2. – Les quatre perspectives du modèle	147
§ 3. – La mise en place opérationnelle	152
Section V. <i>La démarche de construction d'un processus de reporting : le cas d'une entreprise de transport routier</i>	155
§ 1. – Les objectifs de gestion de l'entreprise	155
§ 2. – Les étapes de la construction des tableaux de bord	156
§ 3. – La mise en place des procédures de collecte et de traitement de l'information	159

Chapitre 3 : Le reporting et le contrôle budgétaire au service de la gouvernance des Organisations	161
Section I. <i>Les enjeux des systèmes budgétaires et de reporting</i> .	163
§ 1. – Les enjeux de l’information	164
§ 2. – Les différentes natures d’Organisations	169
§ 3. – Les attentes des acteurs des Organisations	179
Section II. <i>L’impact des nouvelles technologies de l’information et de la communication</i>	193
§ 1. – L’intégration des systèmes d’information : les ERP (« <i>Enterprise Resources Planning</i> »)	193
§ 2. – Les implications organisationnelles	196
§ 3. – Le reporting interne et externe	199
Section III. <i>La théorie de l’agence et la théorie des coûts de transaction</i>	205
§ 1. – La délégation de fonctions	205
§ 2. – La structuration du reporting	208
§ 3. – Les mécanismes de réduction des coûts d’agence	212
§ 4. – Le contrôle budgétaire en tant qu’outil de coordination et d’allocation des ressources	216
Section IV. <i>La théorie des parties prenantes</i>	220
§ 1. – L’identification des parties prenantes	220
§ 2. – Le reporting à destination des parties prenantes	223
Conclusion Le contrôle budgétaire et le reporting, des outils au service du couple délégation – responsabilité	231
Table des schémas et illustrations	235
Table des encadrés	237
Index	239
Table des matières	241