

Sommaire

Introduction.....	9
-------------------	---

Partie 1. La question du décideur

Chapitre 1. À la recherche de l'efficience.....	29
---	----

1. La maîtrise des relations de causalité.....	35
1.1. La compréhension des relations de causalité.....	36
1.2. Le contrôle des relations de causalité.....	41
1.3. Les dérives d'une société marchande.....	47
2. Le rôle des marchés et des prix.....	50
2.1. Les marchés comme objets du jeu des acteurs.....	52
2.2. Les prix et les coûts.....	60
2.3. Le prix comme référentiel pour la mesure de la création de valeur.....	64

Chapitre 2. La structure interne de l'organisation.....	73
---	----

1. La prise en compte de la dimension sociale.....	74
1.1. La rationalité des acteurs.....	74
1.2. L'approche socio-économique.....	79
1.3. L'incertitude et l'inscription dans la durée.....	82

2. La structure organisationnelle	88
2.1. <i>L'approche bureaucratique</i>	90
2.2. <i>La structure matricielle</i>	96
2.3. <i>L'intégration des systèmes d'information :</i> <i>les ERP (« Enterprise Resources Planning »)</i>	101

Chapitre 3. Le cadre de jeu des organisations105

1. Les territoires et les parties prenantes	106
1.1. <i>La question des frontières et de l'interdépendance</i>	107
1.2. <i>Le jeu des acteurs</i>	113
1.3. <i>Le développement durable</i>	117
2. Les normes et les institutions	121
2.1. <i>Les normes et les institutions, comme facteurs de causalité</i>	123
2.2. <i>Les normes organisationnelles</i>	127
2.3. <i>Mettre en ordre une certaine représentation des phénomènes</i>	133

Partie 2. La responsabilité organisationnelle : contrôler sa gestion

Chapitre 4. Les objectifs poursuivis.....143

1. La création de valeur	145
1.1. <i>L'orientation client</i>	147
1.2. <i>La création de valeur par les activités</i>	153
1.3. <i>La recherche permanente de la qualité</i>	159
2. Faire face aux imprévus et se projeter dans l'avenir	168
2.1. <i>Dysfonctionnements, imprévus et responsabilité</i>	171
2.2. <i>Le coût des ressources consommées</i>	176
2.3. <i>L'arbitrage entre coûts fixes et coûts variables, le cas Lehman Brothers</i>	186

Chapitre 5. Les outils du contrôle de gestion191

1. La modélisation des coûts	192
1.1. <i>La construction des référentiels</i>	194
1.2. <i>Le calcul des coûts standards</i>	200

2. Le contrôle budgétaire.....	205
2.1. La construction des budgets.....	207
2.2. La gestion des ressources	211
3. Le suivi des réalisations	215
3.1. Les inducteurs d'activité	215
3.2. Le principe de l'analyse des écarts.....	221
Chapitre 6. Le reporting ou la reddition des comptes	227
1. La construction du reporting.....	230
1.1. Les caractéristiques du système de reporting	231
1.2. La structuration du reporting.....	235
2. Le reporting à destination des parties prenantes	239
2.1. Compléter les mesures financières par des mesures opérationnelles.....	241
2.2. Un reporting parties prenantes pour une ONG en Afrique.....	246
Conclusion : vers une anthropologie du contrôle de gestion	249
Bibliographie.....	255