

# Table des matières

<b>Introduction</b> .....	5
<b>Chapitre 1. Le contrôle budgétaire</b> .....	9
<b>Section I. <i>Les fonctions du contrôle budgétaire</i></b> .....	13
§ 1. – La prévision .....	13
§ 2. – La gestion des ressources .....	21
§ 3. – L'évaluation .....	24
<b>Section II. <i>Le choix des structures organisationnelles</i></b> .....	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
<b>Section III. <i>Les étapes préalables à l'élaboration des budgets</i></b> ...	50
§ 1. – La définition des objectifs stratégiques .....	51
§ 2. – L'évaluation de l'environnement .....	55
§ 3. – La détermination de l'activité .....	59
<b>Section IV. <i>La construction et l'approbation des budgets</i></b> .....	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

<b>Section V. <i>La mesure des réalisations et l'évaluation de la performance</i></b> .....	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
 <b>Chapitre 2 : Le reporting</b> .....	 103
 <b>Section I. <i>La vision globale de l'Organisation</i></b> .....	 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
 <b>Section II. <i>L'évaluation des responsables</i></b> .....	 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
 <b>Section III. <i>Les éléments du reporting</i></b> .....	 127
§ 1. – Les indicateurs de reporting.....	127
§ 2. – Les processus de mise à jour .....	130
§ 3. – Le mode de présentation .....	138
 <b>Section IV. <i>Le développement d'une approche stratégique et opérationnelle: le « Balanced Scorecard »</i></b> .....	 143
§ 1. – La diversité des mesures de performance .....	144
§ 2. – Les quatre perspectives du modèle .....	147
§ 3. – La mise en place opérationnelle .....	152
 <b>Section V. <i>La démarche de construction d'un processus de reporting : le cas d'une entreprise de transport routier</i></b> .....	 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

<b>Chapitre 3 : Le reporting et le contrôle budgétaire au service de la gouvernance des Organisations .....</b>	<b>161</b>
<b>Section I. <i>Les enjeux des systèmes budgétaires et de reporting</i> ..</b>	<b>163</b>
§ 1. – Les enjeux de l'information .....	164
§ 2. – Les différentes natures d'Organisations.....	169
§ 3. – Les attentes des acteurs des Organisations .....	179
<b>Section II. <i>L'impact des nouvelles technologies de l'information et de la communication</i> .....</b>	<b>193</b>
§ 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
<b>Section III. <i>La théorie de l'agence et la théorie des coûts de transaction</i> .....</b>	<b>205</b>
§ 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
<b>Section IV. <i>La théorie des parties prenantes</i> .....</b>	<b>220</b>
§ 1. – L'identification des parties prenantes .....	220
§ 2. – Le reporting à destination des parties prenantes.....	223
<b>Conclusion Le contrôle budgétaire et le reporting, des outils au service du couple délégation – responsabilité</b>	<b>231</b>
<b>Table des schémas et illustrations .....</b>	<b>235</b>
<b>Table des encadrés .....</b>	<b>237</b>
<b>Index .....</b>	<b>239</b>
<b>Table des matières .....</b>	<b>241</b>