

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	IX
Remerciements	XIV
Introduction	1
Prologue	3

PREMIÈRE PARTIE

LA MISSION DU CONTRÔLE DE GESTION

1	LES PRINCIPES ET LA DÉMARCHE DU CONTRÔLE	11
	1. D'une approche classique à une vision moderne du contrôle de gestion	11
	2. Le contrôle de gestion au service de la gouvernance d'entreprise	13
	3. La mission du contrôleur de gestion	17
2	LA MISE SOUS CONTRÔLE	19
	1. Un paramètre immuable : l'objectif	19
	2. Une démarche propre à chaque entreprise	21
	3. Un outil structurant : BALISER	22
	4. La mission du contrôleur de gestion	30
3	LE PLAN D'ACTIONS	31
	1. Comment transformer un objectif en résultat	32
	2. L'outil de base du contrôle de gestion : le plan d'actions	34
	3. La mission du contrôleur de gestion	37

4	ATTRIBUTIONS ET POSITIONNEMENT DU CONTRÔLEUR DE GESTION	39
	1. Les attributions classiques	39
	2. Les nouvelles attributions du contrôleur de gestion	41
	3. Un positionnement hiérarchique adapté	49

DEUXIÈME PARTIE

LES OUTILS

5	OBJECTIFS, PERFORMANCE ET PILOTAGE	63
	1. Les réseaux d'objectifs	63
	2. Utilité	70
	3. De la performance au pilotage	72
	4. Le benchmarking pour une amélioration de la performance globale	75
	5. La mission du contrôleur de gestion	79
6	LA PLANIFICATION FINANCIÈRE	81
	1. Donner du sens	82
	2. La stratégie	83
	3. Contractualisation	85
	4. Exploitation	86
	5. Interrelation entre ces trois horizons	87
	6. La mission du contrôleur de gestion	89
7	LE TABLEAU DE BORD	91
	1. Le tableau de bord stratégique : <i>balanced scorecard</i>	92
	2. Le tableau de bord opérationnel	97
	3. Le référentiel des indicateurs	102
	4. Les caractéristiques d'un bon tableau de bord	105
	5. L'apport des systèmes d'information décisionnelle	110
	6. La mission du contrôleur de gestion	114
	7. Grille d'autodiagnostic	115
8	LA VALEUR AU COEUR DES OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE	117
	1. L'évolution des critères de performance et de valorisation des entreprises	118
	2. Pourquoi rechercher le meilleur retour sur mise	124
	3. Comment faire progresser la valeur économique créée (VEC)	128

- 4. Manager par la valeur 135
- 5. La mission du contrôleur de gestion 147

9 L'ACTIVITÉ AU CŒUR DE LA MAÎTRISE DE LA PERFORMANCE (ABC/ABB/ABM) 149

- 1. Rappels sur la comptabilité analytique traditionnelle 150
- 2. L'ABC (*activity based costing*) ou la pertinence des coûts retrouvée 160
- 3. L'ABM (*activity based management*) ou le management de la performance 170
- 4. La mission du contrôleur de gestion 175

10 LA GESTION DE PROJETS 177

- 1. Définition 177
- 2. Caractéristiques 178
- 3. La mise sous contrôle 179
- 4. Le tableau de bord 188

TROISIÈME PARTIE

LES COMPORTEMENTS

11 MIEUX SE CONNAÎTRE POUR MIEUX S'ADAPTER 203

- 1. La méthode DEFI 205
- 2. Les styles dominants 208
- 3. Les styles de comportement 209
- 4. Les styles de communication 213
- 5. Les styles de management 216
- 6. L'organisation du temps 217
- 7. Autres traits caractéristiques 218
- 8. Adapter son style de communication 220

12 MAÎTRISER L'ENTRETIEN 225

- 1. « GUIDE » de maîtrise des techniques de questionnement 226
- 2. Structurer son entretien 234
- 3. L'écoute active 236

13 CONVAINCRE - PERSUADER 237

- 1. Quelques conseils pour bien argumenter 237
- 2. Transmettre son enthousiasme 244

	3. L'argumentation structurée	245
	4. Persuasion	251
14	MANAGER UNE ÉQUIPE	257
	1. Les fondamentaux du management	258
	2. Prendre en main une équipe	259
	3. Le manager est un homme d'écoute	265
	4. Faire évoluer une équipe	267
15	GÉRER LES CONFLITS	275
	1. Questionnaire d'autodiagnostic	276
	2. Définition de l'assertivité	281
	3. Comment être assertif	283
16	DONNER UNE IMAGE POSITIVE DU CONTRÔLE DE GESTION	291
	1. L'autorité	292
	2. Le contraste	294
	3. La cohérence	295
	4. La preuve sociale	296
	5. La sympathie	297
	6. La rareté	299
	7. La réciprocité	300
17	ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT OU PILOTER LE PROGRÈS CONTINU	303
	1. Le mythe du changement	304
	2. Les enseignements du progrès	305
	3. Le GRID pour des projets à envergure limitée	309
	4. Le cas particulier des grands projets	311
	5. Gérer la performance globale et la diversité	319
	CONCLUSION	331
	1. Les qualités techniques	332
	2. Les qualités humaines	333
	3. Quatre règles d'or	334
	4. Dernier conseil	335
	Épilogue	338
	Liste des sigles	339
	Bibliographie	341
	Index	344