

# SOMMAIRE

## **Chapitre 1 : Contrôle de gestion et pilotage de la performance**

### **Section : La démarche de base du contrôle de gestion**

- 1.1. L'objet du contrôle : la performance
- 1.2. La dynamique de pilotage ou processus de contrôle
- 1.3. Mesurer pour gérer
- 1.4. La distinction entre démarche de contrôle et fonction du contrôleur de gestion

### Section 2 : Le processus de contrôle dans une organisation décentralisée

- 1.5. Un double enjeu : inciter et coordonner
- 1.6. Les différents modes d'orientation des comportements
- 1.7. La notion d'entité de gestion ou centre de responsabilité
- 1.8. Auto contrôle et pilotage centrale

## **Chapitre 2 : Les systèmes de mesure de type financier : le niveau global de l'organisation**

### **Section 1 : Définir la performance organisationnelle**

- 2.1. La performance comme un couple valeur-coût
- 2.2. Les bénéficiaires de la performance organisationnelle shareholder value versus stakeholder value

### **Section 2 : Mesurer la performance organisationnelle : les systèmes financiers**

- 2.3. Les types d'indicateurs financiers
- 2.4. Les vertus des indicateurs financiers
- 2.5. Les limites des indicateurs financiers

## **Chapitre 3 : Les systèmes de mesure de type financier : le niveau local des entités de l'organisation**

### **Section 1 : Les différents types d'entités**

- 3.1. Les entités juridiques et la perspective comptable
- 3.2. Les entités de gestion et la perspective managériale

### **Section 2 : Les systèmes de mesures de performances locales**

- 3.3. Les principes de mesure liés au reporting statutaire
- 3.4. Les principes de mesures associés à la comptabilité de gestion
- 3.5. Les principes de mesure du responsibility accounting
- 3.6. Les principes de mesure associés au pilotage décentralisé
- 3.6. Les conflits entre les principes des différents systèmes de mesure

## **Chapitre 4 : Les tableaux de bord**

### **Section 1 : Mesurer la performance organisationnelle par un tableau de bord**

4.1. Les tableaux de bord : objectifs et principes

4.2. Une méthodologie anglo-saxonne : le Balanced Scorecard

4.3. Le tableau de bord «à la française » ou démarche OVAR

4.4. Eléments hors méthodologie

Section 2 : La décolonisation des tableaux de bord aux niveaux des opérationnels

4.5. Le déploiement des tableaux de bord par la méthode OVAR

4.6. Le déploiement des tableaux de bord par la méthode **BSC**

### **Section 3 : Synthèse sur la mesure de la performance par les tableaux de bord**

4.7. Le lien entre la stratégie et les méthodes OVAR et BSC

4.8. Différences et complémentarités entre les méthodes OVAR et BSC

4.9. La réponse des tableaux de bord aux enjeux de pilotage

## **Chapitre 5 : La démarche prévisionnelle**

### **Section 1 : Principes de la démarche prévisionnelle**

5.1. Les objectifs de la démarche prévisionnelle

5.2. Les différents horizons de temps

5.3. L'articulation entre le court terme et long terme

### **Section 2 : La démarche prévisionnelle dans un environnement décentralisé**

5.4. Le budget comme outil de coordination (cohérence horizontale)

5.5. Le budget comme outil de d'alignement stratégique (cohérence verticale)

5.6. Une difficulté : assurer en même temps la coordination, l'alignement stratégique et les incitations

## **Chapitre 6 : Le suivi et l'analyse de la performance réalisée**

### **Section 1 : Principes et outils de suivi de la performance réalisée**

6.1. Les objectifs et principes communs de suivi des performances

6.2. Le suivi des résultats avec le modèle comptable

6.3. L'utilisation des tableaux de bord pour le suivi

6.4. De l'analyse des résultats à la mise au point des plans d'action correctifs

### **Section 2 : Principes et outils de suivi au sein d'un groupe**

6.5. L'articulation entre le suivi des performances des activités et des responsables

6.6. L'articulation reporting / autocontrôle

## **Chapitre 7 : Les acteurs de pilotage**

## **Section 1 : Dirigeants, managers opérationnel, contrôleurs de gestion : un complémentarité**

7.1. Le rôle des dirigeants

7.2. Le rôle des managers opérationnels

7.3. Le rôle des spécialistes : les contrôleurs de gestion

7.4. Le copilotage : contrôleur-manager

Section 2 : Le contrôle de gestion : une fonction hétérogène

7.5. Une diversité organisation

7.6. Une diversité des tâches et de rôles

7.7. Une diversité de compétences

Section 3 : Profils des contrôleurs de gestion et leur évolution

7.8. Les études anglo-saxonnes

7.9. Les études françaises

7.10. Scénarios d'évolution de la fonction contrôle de gestion

## **Chapitre 8 : Le cas de SYSMOD**

### **Section 1 : Enoncé du cas**

8.1. L'entreprise

8.2. Le système de pilotage

8.3. Des perspectives d'évolutions controversées

Section 2 : Eléments de réponse

8.4. Diagnostics du système

8.5. Les obstacles liés à la mise en œuvre de la nouvelle stratégie

## **Chapitre 9 : Systèmes d'information et contrôle de gestion**

9.1. Le rôle historique des contrôleurs dans la définition des systèmes d'information du management

9.2. L'évolution actuelle des systèmes d'information de management

## **Chapitre 10 : La fonction contrôleur de gestion**

10.1 L'organisation de la fonction contrôle de gestion

10.2. Les compétences de la fonction contrôle de gestion

10.4. Le contrôle du budget de trésorerie