

TRONC COMMUN : SYSTEMES DE GESTION DANS LA DYNAMIQUE DES ORGANISATIONS

(27 heures)

(Patrick Gibert, Philippe Dessertine, Philippe Lorino)

Données préalables

On suppose que les étudiants ont une technicité de base en matière de systèmes de gestion (comptabilité analytique, contrôle de gestion, planification - budget...). On se contentera donc en la matière d'un rappel très rapide et d'indications de lecture, sans chercher à fournir un cours de base en contrôle de gestion,

d'où le PREREQUIS :

lecture préalable de l'ouvrage « Contrôle de gestion et management »,

de P.L. Bescos, Ph. Dobler, C. Mendoza, G. Naulleau, F. Giraud, V. Lerville Anger, publié aux Editions Montchrestien, avant de démarrer le séminaire.

Les enseignants du cours seront évidemment à la disposition des étudiants pour les assister dans cette lecture, au demeurant simple, et répondre à leurs questions.

Le thème

Les « systèmes de gestion » désignés ici sont des combinaisons d'outils de mesure ou d'analyse formalisés, de règles d'utilisation de ces outils et de procédures formelles ou informelles de mise en oeuvre.

Exemple :

le système budgétaire inclut des outils formalisés (les formats de prévisions budgétaires par centre de responsabilité budgétaire, la comptabilité de gestion qui donne les dépenses réelles par centre de responsabilité budgétaire, les tableaux d'écart mensuels ou trimestriels...), des règles d'utilisation de ces outils (quelles sont les dépenses qu'un responsable donné doit budgéter dans son budget, comment sont faites les imputations des charges réelles, à partir de quel seuil les écarts doivent faire l'objet d'un commentaire explicatif, quelles conclusions peut-on tirer de quel type d'écart...) et des procédures pratiques (réunion mensuelle de suivi budgétaire, rôles respectifs du contrôleur de gestion et du responsable opérationnel, circuits d'information...).

Les systèmes de gestion interviennent dans les dynamiques organisationnelles de multiples manières :

- ils focalisent l'attention des acteurs sur certains sujets plutôt que d'autres ; à ce titre, ils peuvent jouer un rôle positif (économies d'attention des acteurs) ou négatif (« pièges cognitifs »),
- ils sont utilisés par les acteurs pour conforter ou contester des structures de pouvoir,
- ils reflètent et reproduisent des représentations partagées des modes d'action collectifs, ils sont donc un outil de cohérence, de coordination et de culture commune,
- ils fournissent une lecture de l'action et de ses résultats : ils constituent un instrument de mesure.

Le thème du séminaire peut se résumer de la manière suivante : **de quelles manières les systèmes de gestion jouent-ils un rôle dans les dynamiques organisationnelles ? Peut-on en déduire une approche normative et fonder une « ingénierie stratégique » des systèmes de gestion (concevoir les systèmes de gestion pour qu'ils permettent et favorisent, sinon déterminent, des dynamiques organisationnelles souhaitées, ou ouvrent le champ de l'apprentissage) ?**

Déroulement : 9 séances de 3 heures : Patrick Gibert, 4 séances, Philippe Dessertine, 3 séances, Philippe Lorino, 2 séances

Les intervenants

Philippe Lorino : X-Mines, Docteur en Sciences de Gestion, Professeur à l'ESSEC (contrôle)

thèmes de recherche : le rôle des instruments de gestion dans l'apprentissage collectif et les dynamiques organisationnelles, la gestion des activités de conception et de développement (target costing), la connaissance organisationnelle, méthodes de gestion fondées sur la modélisation des activités et des processus (ABC-ABM, gestion par processus).

Philippe Dessertine, Docteur et agrégé en Sciences de Gestion, Professeur à l'Université de Paris X.

Patrick Gibert, Docteur et agrégé en Sciences de Gestion, Professeur à l'Université de Paris X (contrôle)
thèmes de recherche : le management des organisations publiques, les nouvelles approches du contrôle de gestion notamment en matière de pilotage de performance (« balanced scorecard » et tableaux de bord)

Architecture globale du cours

1re partie (Philippe LORINO) : Introduction au thème (2 séances de 3 h).

Réponse aux questions sur les connaissances de base prérequisées en gestion ; assimilation du manuel de lecture obligatoire.

Introduction au thème des instruments de gestion.

2e partie (Philippe DESSERTINE) : L'information et le contrôle dans l'entreprise ; l'exemple des ERP (Enterprise Resource Planning) (3 séances de 3 heures)

3e partie (Patrick GIBERT) : L'insertion organisationnelle du système de gestion ; le pilotage de la performance : système de gestion et système d'incitations (4 séances de 3 heures).

Règles d'évaluation

On demandera aux étudiants de préparer pour chaque séance l'équivalent d'un article ou d'un cas.

Pour chacun des 3 enseignants, une note est attribuée à chaque étudiant, fondée sur une épreuve orale ou écrite. La note globale sera la moyenne des 3 notes. Système de la « défaillance contagieuse » : si un étudiant omet de remettre son travail à l'un des trois enseignants et mérite donc 0 avec lui, il a globalement zéro à l'ensemble du cours (sauf arrangement préalable).

La présence à ce cours, comme aux autres cours et séminaires de la spécialité, est obligatoire, sauf cas de force majeure.

Les étudiants pourront choisir de faire leur mémoire majeur avec l'un des enseignants de ce cours. Cela ne les dispensera pas de l'évaluation du cours.