

Plans prévisions budgets

Chapitre 8 : Gestion budgétaire et comportements

jscilien@u-paris10.fr

Introduction

- Dimension technique et psychologique du budget
- Planifier, allouer des ressources, coordonner, peuvent s'opposer à évaluer et motiver
- Le choix d'un système d'animation afin de cerner les **conflits potentiels** (section I)
- L'influence du système budgétaire sur les **comportements** (section II)

Section I Le choix d'un système d'animation

- Syst d'animation suppose :
- Direction couplée à des rétributions pécuniaires individuelles semble être cohérent avec objectifs de la gestion budgétaire
- Mais conflits potentiels avec les mentalités ambiantes

Section I Le choix d'un système d'animation

1. La Direction par Objectifs

- Mise en place aux USA (70-80)
- Idées force :
 - subordonné passe un contrat avec son supérieur : engagement sur un objectif en contrepartie de moyens et d'autonomie → système de sanctions/ récompenses
 - Théorie qui suppose

Section I Le choix d'un système d'animation

1. La Direction par Objectifs

- A connu des échecs :
 - Nécessité de connaître les finalités de l'entreprise
 - Les supérieurs doivent agir vis-à-vis de leurs subordonnés conformément à la théorie ?
 - ...
 - ...

Section I Le choix d'un système d'animation

2. La non généralisation du modèle culturel américain

- Contrat et engagement très présents dans certaines cultures mais pas dans d'autres
- Société française reste une société de classes, fondée sur le rang et le niveau des relations entretenues : le cadre français obéit plutôt à une obligation de manière (loyauté à l'égard du groupe et du supérieur)
- Différences entre règles écrites et l'usage qui en est fait (performances médiocres et absence de sanctions)
- ...
-

Section II Les déviations de la pratique budgétaire

- Identification des membres du personnel, par le processus budgétaire, aux buts de l'entreprise
- Mais place néanmoins aux stratégies individuelles pas tjs compatibles avec l'intérêt général
- ...
-

Section II Les déviations de la pratique budgétaire

- 1. Des comportements peu ...
- 2. Une focalisation sur le

Section II Les déviations de la pratique budgétaire

- 3. Une déviation de type bureaucratique : budgétisation = ensemble de règles écrites contraignantes
- Budget = ...
- Plan, budget, standards, favorisent ..
- Ajustement des dépenses ...

Section II Les déviations de la pratique budgétaire

- 4. La tendance séparatiste :

- ...

- ...

Conclusion

- Objectif gestion budgétaire : orienter les actions des différentes unités en fonction des objectifs stratégiques
 - ...
 - ...
- Budget = flux d'informations formelles traduisant les engagements de chaque centre en termes d'objectifs et de moyens

Conclusion

- Critiques adressées au processus budgétaire : modalités d'application (lourdeur, temps passé important, etc...)
- Place du budget parmi les outils du contrôle
 - ...
 - ...
 - ...
- L'évolution de l'environnement a conduit à un renforcement de la nécessité d'anticiper par un système plus réactif, d'où les changements progressifs dans l'élaboration et le couplage du budget à un système de re-prévisions