

THEME 3 : FIXER DES OBJECTIFS ET CONTROLER LES RESULTATS ?**SYNTHESE CHAPITRE 7 : LA MESURE DES RESULTATS ET LE
DECLenchement DES ACTIONS CORRECTRICES**

Une organisation a besoin d'indicateurs visant à assurer sa gestion (cf Doc1 et TD 8 notion de tableau de bord !).

Ces indicateurs représentent des résultats qui mesurent la performance réelle de l'organisation et qui vont permettre aux dirigeants de contrôler et ou de rectifier les objectifs initiaux qui avaient été fixés.

I/ LES DIFFERENTS TYPES D'INDICATEURS

On distingue traditionnellement 3 types d'indicateurs :

A. Les indicateurs économiques et financiers :

Il s'agit notamment du chiffre d'affaires (ventes), des parts de marché (vente entreprise / vente du secteur en %), des résultats (bénéfice ou perte), de rentabilité (Résultat / CA ou Résultat / montant des investissements en %) de la productivité (qté fabriquée/Facteur de production employé) des coûts pour les entreprises, des budgets emplois et ressources pour les administrations publiques (Sécurité Sociale) et les associations (Resto du cœur)

La loi sur les nouvelles régulations économiques de 2001 oblige les entreprises cotées en bourse à publier dans leur rapport annuel les conséquences sociales et environnementales de leur activité.

B. Les indicateurs sociaux :

Les indicateurs de la performance sociale concernent essentiellement le personnel de l'organisation.

Il peut s'agir des des conditions de travail (taux d'absentéisme, nombre d'accident du travail, turn over), des types de contrats de travail (CDI, CDD, CTT, ...), de la formation et de la promotion interne, de l'égalité professionnelle entre hommes et femmes, de l'embauche et de l'insertion de travailleurs handicapés, ...

C Les indicateurs environnementaux

L'organisation est également jugée sur son rôle sur l'environnement : gestion des déchets, utilisation d'énergies renouvelables, économies d'énergies mises en œuvre, respect d'une charte environnementale,

II/ LA QUALITE

L'impératif de qualité est devenu un enjeu majeur pour les organisations.

On peut définir la qualité comme la capacité d'un produit à satisfaire les besoins exprimés par les clients ou les usagers.

Pour l'entreprise privée, il s'agit de la qualité de son produit (longévité, efficacité...), de son service (rapidité, efficacité...) ou du service associé au produit (livraison rapide, service après-vente, *hot line* téléphonique...).

Pour l'administration ou l'entreprise publique, elle est de plus en plus mesurée par les réactions de l'utilisateur : délais d'attente, formalités, qualité des informations données ou des relations avec le client.

Les clients et les usagers sont les meilleurs juges de l'organisation puisque de leur consommation ou non dépend la survie de celle-ci. L'organisation doit tenir compte de leurs remarques (service après vente, enquête de satisfaction, ...) et de leurs aspirations pour améliorer sa prestation et mieux satisfaire leurs besoins.

III/ SYSTEME D'INFORMATION ET DE DECISION

Pour établir ces indicateurs, l'organisation doit mettre en place un système d'information permettant de collecter et de traiter l'information et d'en faire un outil d'aide à la décision.

Les objectifs étant déterminés et les résultats mesurés, le système d'information de mesurer et comparer les écarts entre la réalisation et la stratégie. Cet écart sera analysé pour permettre une série de décisions visant à rendre compatibles les objectifs et les résultats. Volume des ventes, taux de retour des produits, retards d'acheminement ou de fabrication devront ainsi correspondre aux souhaits formulés par les dirigeants, à la stratégie établie par les décideurs.

SCHEMA DE PILOTAGE DE L'ORGANISATION

Actions correctrices, Performance réelles, Buts à atteindre, Fixation d'objectifs (à l'aide d'indicateurs quantifiables)

Replacer dans chacun des 4 cadre les mots qui conviennent pour illustrer le schéma de pilotage d'une organisation

