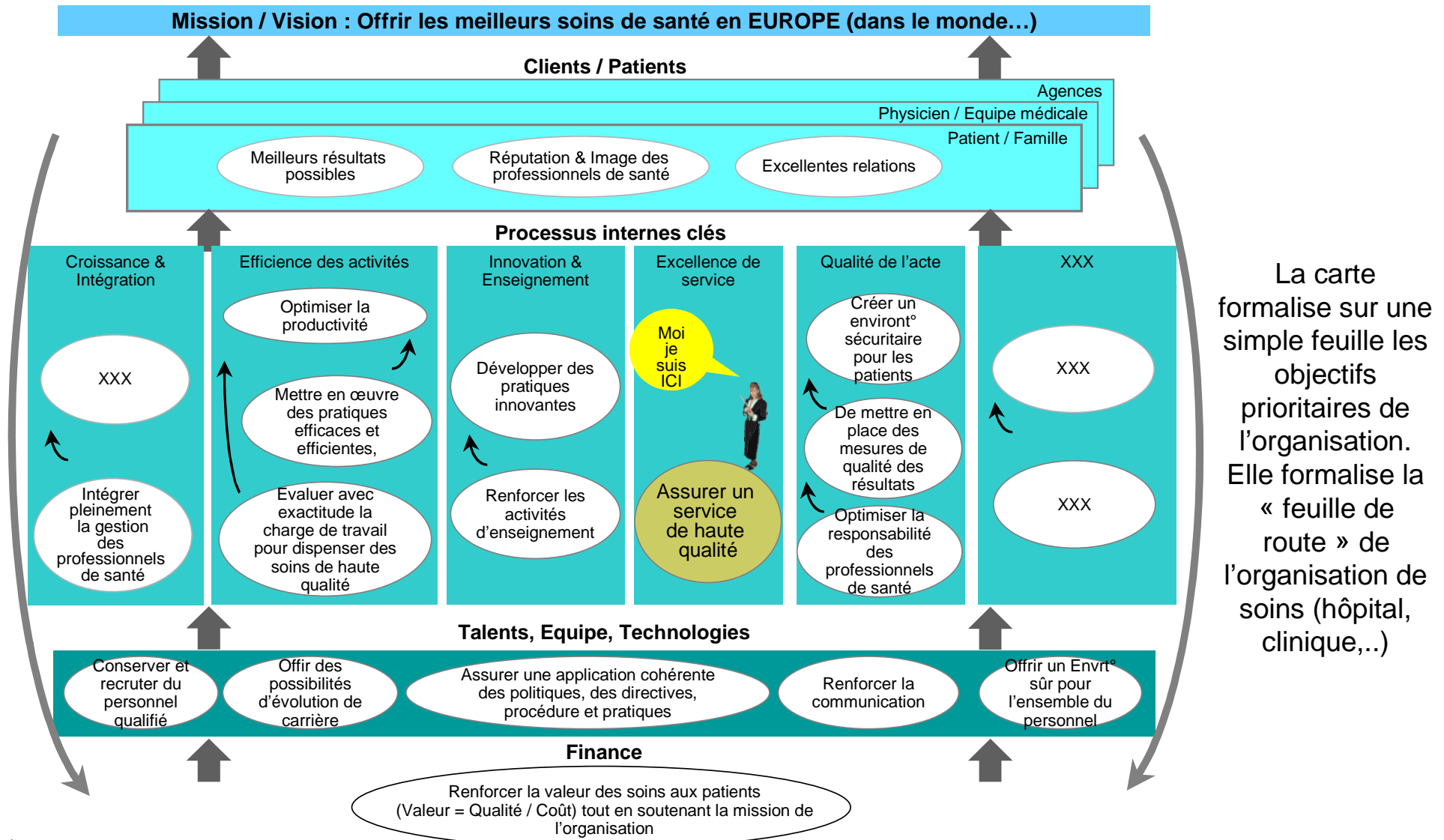


# Alignement des systèmes de pilotage

**Patrick JAULENT,  
Président du club Balanced Scorecard France**

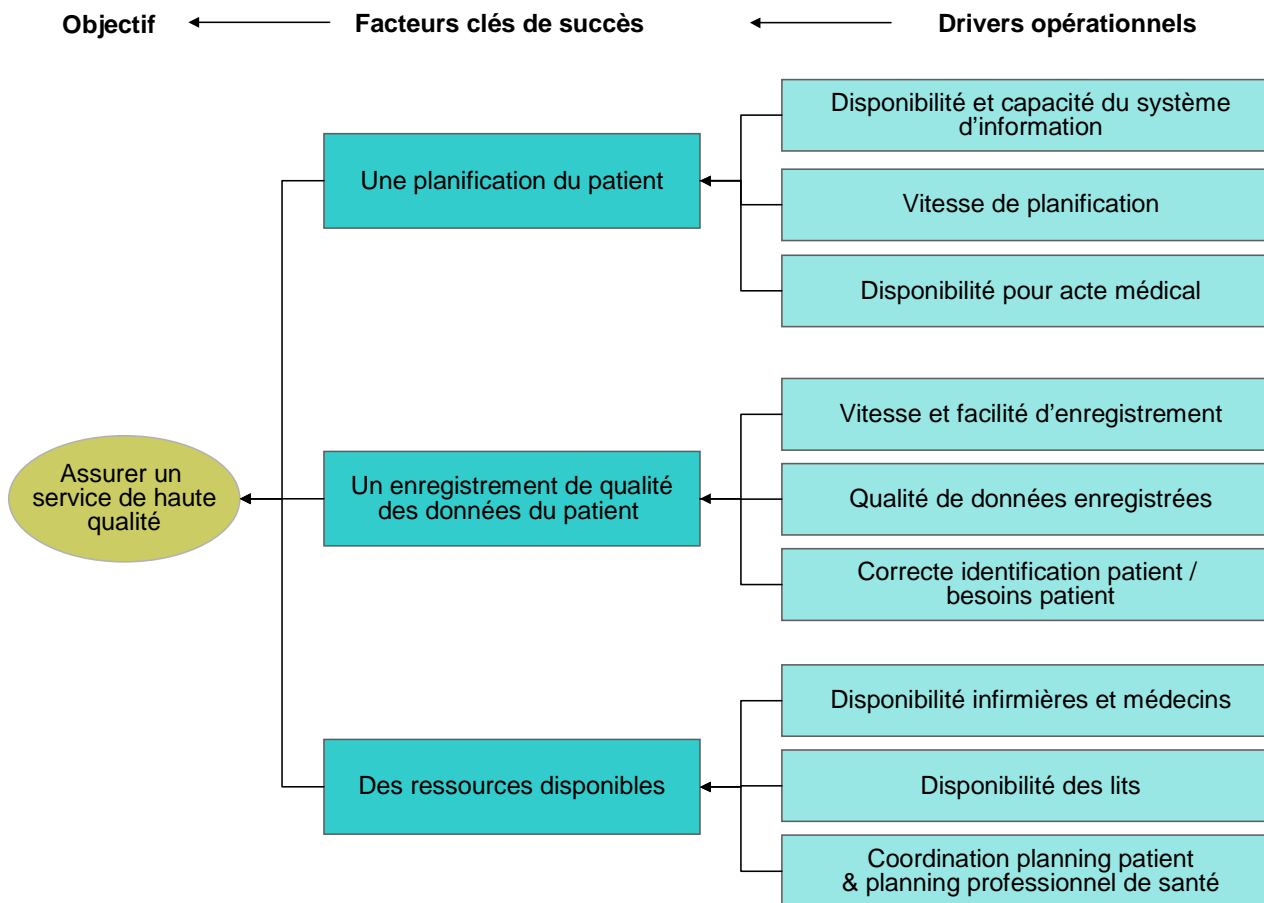
[patrickjaulent@yahoo.fr](mailto:patrickjaulent@yahoo.fr)

# Alignement des objectifs sur les priorités de l'organisation (exemple d'organisation santé)



La carte formalise sur une simple feuille les objectifs prioritaires de l'organisation. Elle formalise la « feuille de route » de l'organisation de soins (hôpital, clinique,..)

# Alignement des drivers opérationnels sur les facteurs clés de succès de l'objectif...



Les facteurs-clés de succès constituent les déterminants essentiels de l'atteinte des objectifs que la structure s'est assignée.

L'identification de ces facteurs-clés doit donc se faire à partir d'une démarche pragmatique et doit s'appuyer sur l'expérience du dirigeant qui est le mieux à même de contribuer efficacement à la mise en évidence des paramètres-clés de la performance.

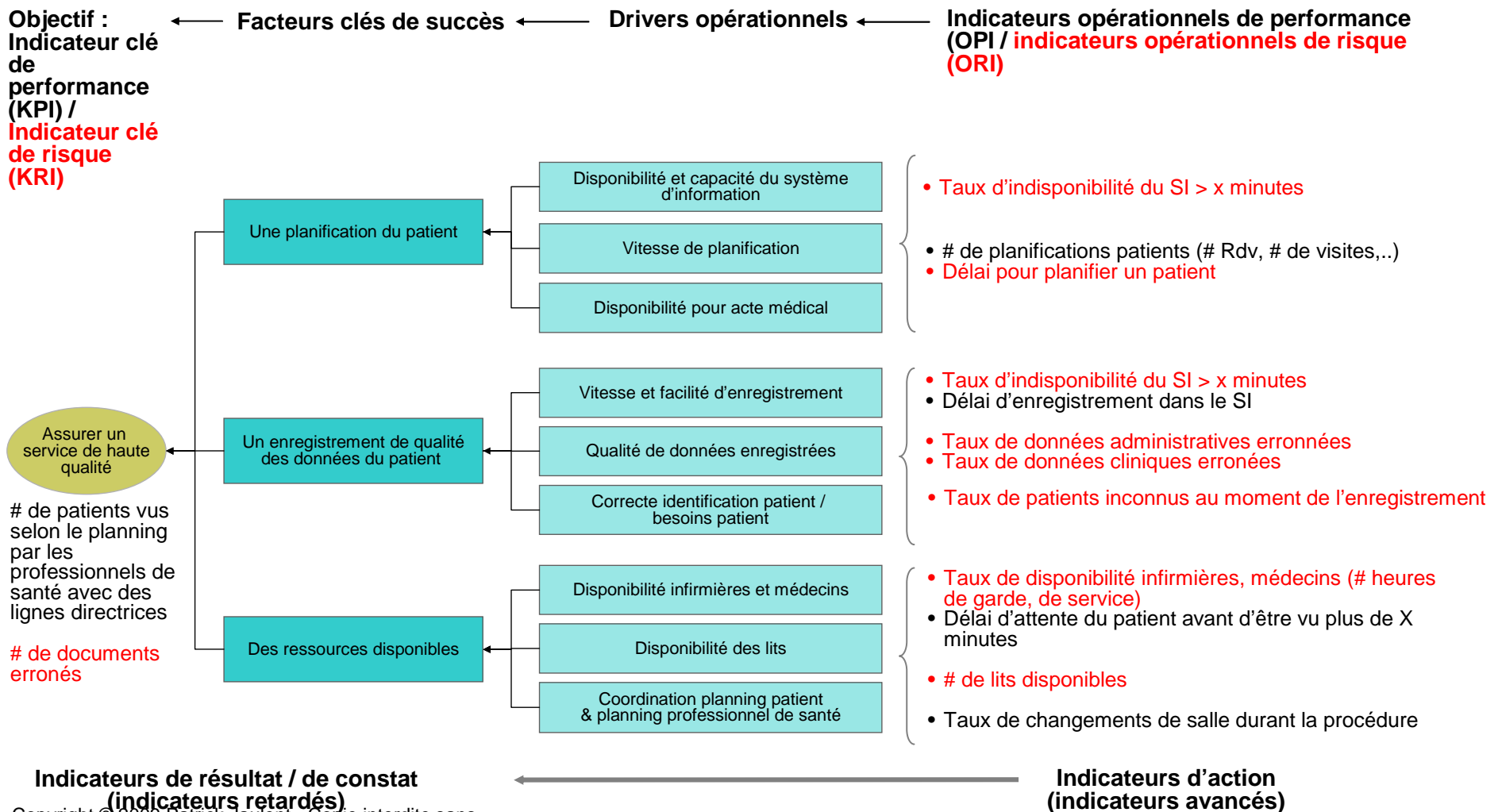
La réflexion sur les facteurs-clés invite à une mise à plat des relations de cause à effet entre les paramètres conditionnant la performance de la structure et les réalisations.

Une fois ces facteurs clés identifiés, la phase de mise en place des indicateurs peut débuter.

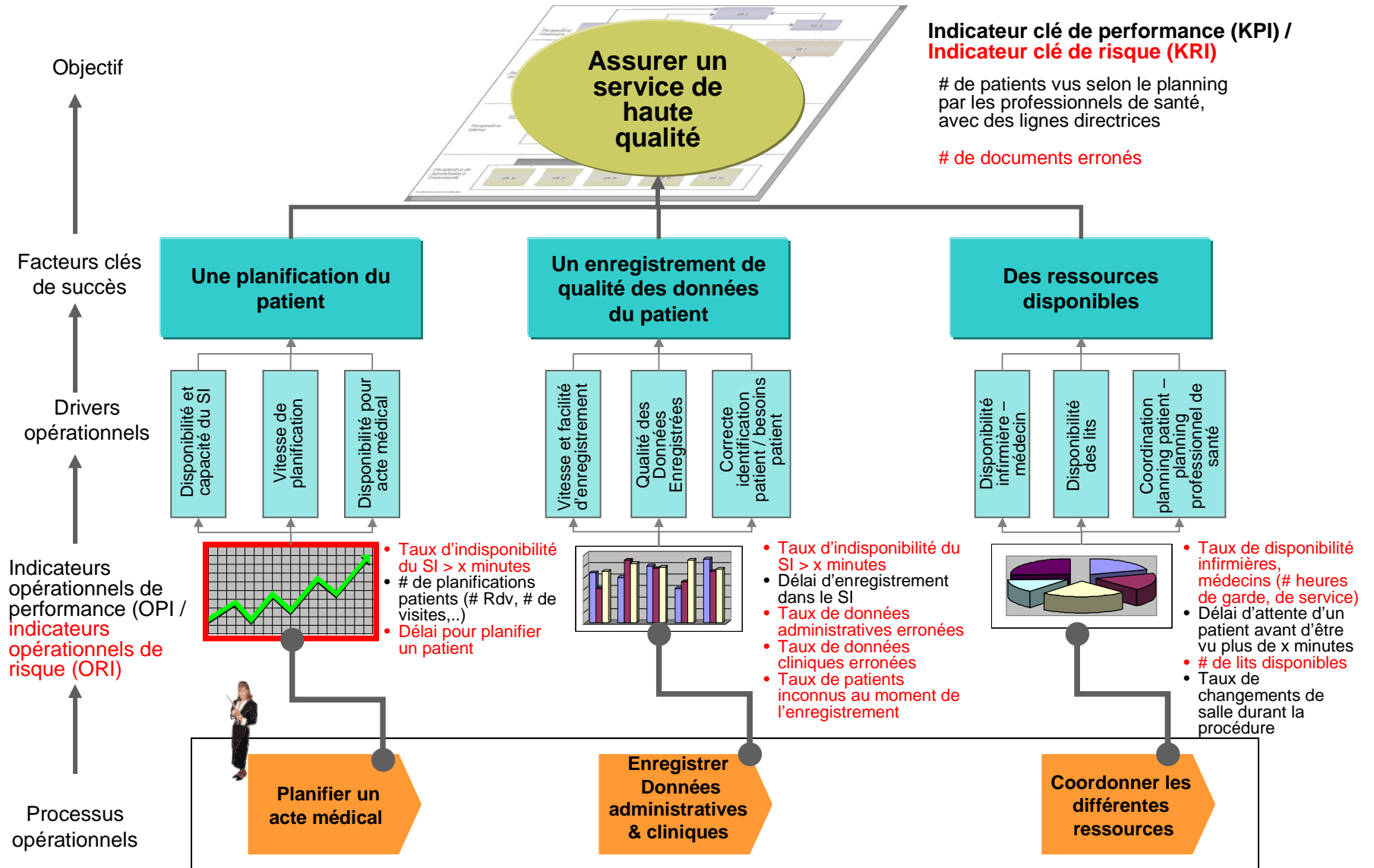
Extrait de l'ouvrage méthodologique sur le contrôle de gestion, rédigé par réseau "amélioration de la gestion publique" et animé par la Délégation interministérielle à la réforme de l'État (DIRE),

# Alignement des indicateurs opérationnels sur les drivers opérationnels

Une fois les facteurs clés et les drivers opérationnels identifiés, l'identification et la sélection des indicateurs peut commencer

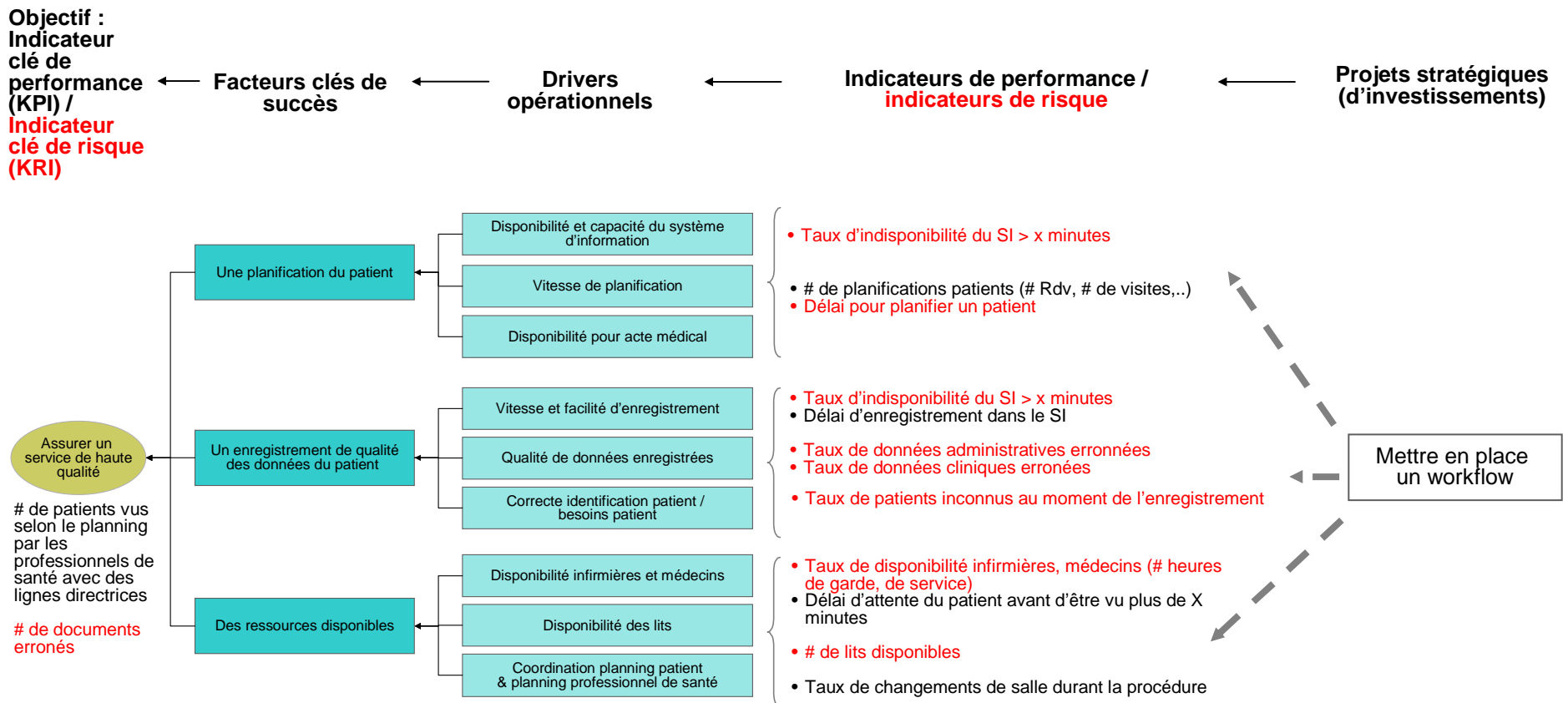


# Alignement des processus

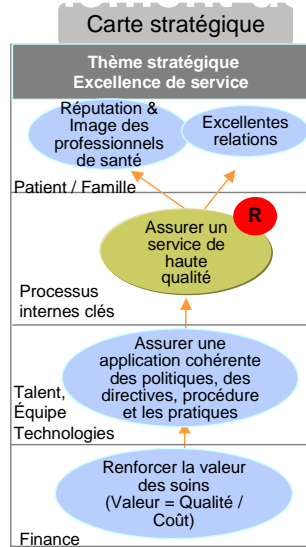


# Alignement des projets

Identifier les projets (d'investissements) nécessaires à la réalisation des objectifs prioritaires



# Alignement des « tableaux de bord » de pilotage



**Balanced Scorecard**

Objectif stratégique	Indicateur	Cible	État cible	Tend° cible	Projet stratégique	État avanc° projet
Effectuer un service de haute qualité	# de patients vus selon le planning par les professionnels de santé, avec des lignes directrices	+ 50/J	Y	↘ Y	Mettre en place un Workflow	R
	Taux de documents erronés	- 20 %	R	↘ R		

**Dashboard / Scorecard des processus**

Processus	Atteinte cible indict° du processus fin juin 2009	# actions de progrès 2009	Actions de progrès planifiées avant fin juin 2009			Remarque
			#	Réalis é	En cours	
P1- Planifier un acte médical	0/3	2	1	1	1	XXX
P2- Enregistrer données administratives & cliniques	3/5	3	2	1	1	XXX
P3 - Coordonner les différentes ressources	2/4	3	1	1	1	XXX

**Dashboard / Scorecard d'indicateurs**

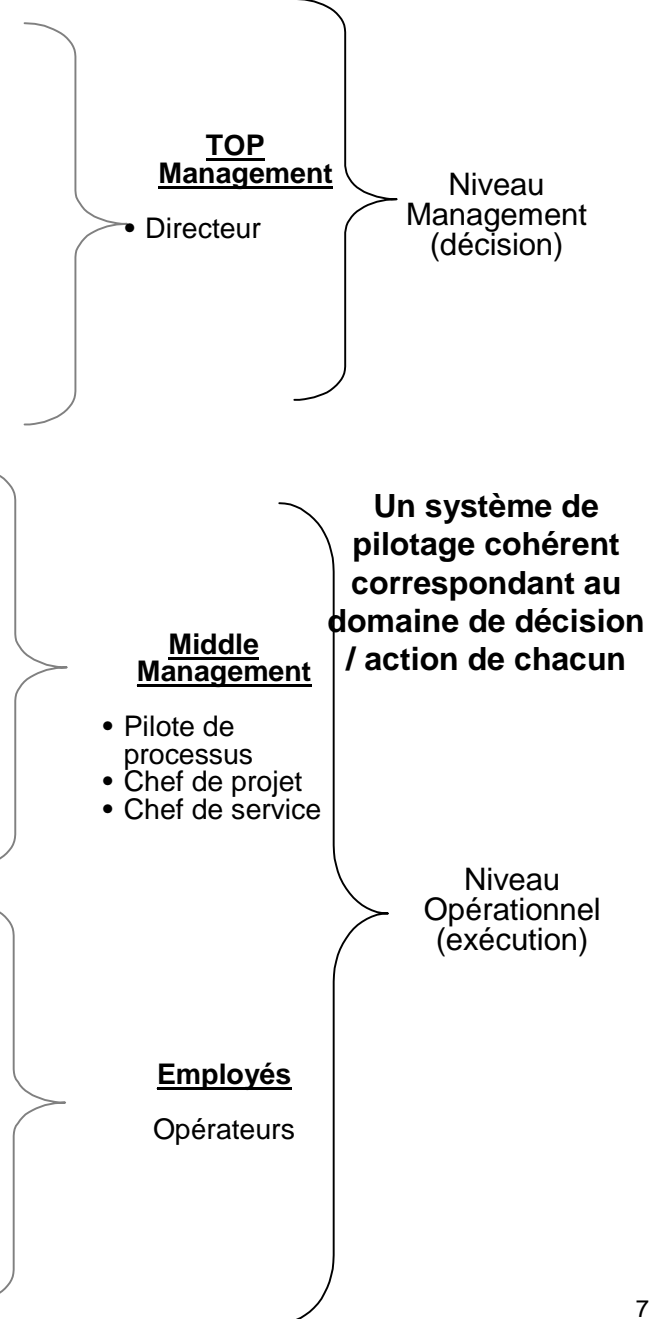
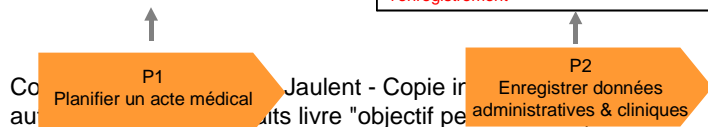
Taux d'indisponibilité du SI > x minutes	■
•# de planifications patients (# Rdv, # de visites,..)	■
Délai pour planifier un patient	■

**Dashboard / Scorecard d'indicateurs**

Taux d'indisponibilité du SI > x minutes	■
Délai d'enregistrement dans le SI	■
Taux de données administratives erronées	■
Taux de données cliniques erronées	■
Taux de patients inconnus au moment de l'enregistrement	■

**Dashboard / Scorecard d'indicateurs**

Taux de disponibilité infirmières, médecins (# heures de garde, de service)	■
Délai d'attente d'un patient avant d'être vu plus de x minutes	■
# de lits disponibles	■
Taux de changements de salle durant la procédure	■



**Aligner permet de simplifier  
l'organisation, optimiser les  
ressources :  
Réduire les coûts**