



“LE SCORECARDING PERMET AUX GESTIONNAIRES D’EXERCER LEURS ACTIVITÉS EN SE CONCENTRANT UNIQUEMENT SUR LES PROCESSUS ET LES RÉSULTATS DANS LE CADRE DE NOTRE PROCHAINE ÉTAPE VERS LE CPM (CORPORATE PERFORMANCE MANAGEMENT).”

M. CEES VAN DER LINDE, DU GROUP ASVZ

Le groupe ASVZ est une association coopérative d'unités de soins indépendantes qui exercent leurs activités sur le plan régional. Il emploie un total d'environ 12 500 personnes. Ces unités fournissent des soins quotidiens à des personnes qui ont des difficultés d'apprentissage, ainsi qu'à des personnes âgées et à des malades psychiatriques. Le groupe ASVZ aide ses affiliés en leur fournissant toute une série d'équipements, y compris informatiques. Il se charge de gérer tous les systèmes de TIC dans des domaines tels que les ressources humaines, les finances et les relations avec la clientèle, et il est aussi responsable des différents procédés utilisés.

LES DÉFIS À RELEVER

- Anticiper l'importance de la demande de soins
- S'investir dans la performance
- Orienter le développement vers des services plus axés sur les résultats
- Répondre au besoin accru d'informations concises et pertinentes

L'une des tendances actuelles du secteur des soins est qu'il est de plus en plus dépendant de la demande. De nos jours, les organisations ne se contentent plus de recevoir un budget du gouvernement et de le dépenser à leur gré. Elles sont contactées directement par des unités de services de soins ou par des clients qui demandent un type de soins spécifique. “La qualité du service que nous assurons importe plus que jamais”, explique M. Cees

van der Linde, qui est contrôleur de Business Intelligence pour les finances et l'informatique chez ASVZ. “Nous devons aussi montrer notre responsabilité sociale au travers de nos performances et, à partir de 2007, il est probable que cette obligation deviendra statutaire et annuelle. Nous sommes donc tout simplement tenus de rendre compte de nos résultats.”

En avance sur son temps, le groupe ASVZ a été le premier à créer un service spécial pour Business Intelligence en 2001. Avec l'aide des logiciels de Cognos, ce service fournit des informations essentielles sur les RH financières et sur la performance de la production, à la direction des filiales du groupe, qui compte quelque 450 personnes.

“Ces dernières années, toutefois, le nombre de rapports a considérablement augmenté”, ajoute M. Van der Linde. “Face à cette augmentation, il a paru nécessaire de disposer d'informations de gestion consolidées sous forme de rapport de synthèse, c'est-à-dire d'une feuille format A4 unique contenant toutes les données importantes pour gérer notre société.”

L'APPROCHE EMPLOYÉE

- L'introduction de scorecards
- Des indices de performance réguliers
- Une organisation adaptée au secteur des soins
- Des scorecards générales et des scorecards par établissement

Afin d'obtenir des informations plus succinctes et plus efficaces et de parvenir ainsi à mieux gérer l'organisation, le groupe ASVZ a récemment introduit le scorecarding. "Suivant le principe du Corporate Performance Management, nous offrons la possibilité à nos établissements de mesurer leurs performances par rapport à des objectifs prédéfinis", indique M. Van der Linde. "Grâce aux scorecards, on peut regrouper les informations puis représenter les performances de manière concise, sous forme d'indices. Il ne s'agit pas uniquement de données financières mais aussi d'informations concernant la satisfaction des clients et du personnel, ainsi que le style de gestion. Avec 15 à 20 indices qui génèrent un ensemble interconnecté, le scorecarding reflète l'ensemble des processus et permet ainsi à la direction de considérer et d'orienter les activités en fonction des processus."

Sur la base d'un benchmark du scorecarding dans le secteur des soins, le groupe ASVZ a mis au point des scorecards générales pour la production, les clients, l'organisation, les finances et les services de soins. Ces scorecards sont actuellement introduites au niveau des cadres supérieurs, dans les organisations, soit auprès de quelque 150 personnes. Les autres cadres viendront ensuite. Le groupe participe aussi à la création de scorecards qui sont adaptées à chaque établissement de soins affilié. Les logiciels Cognos de scorecarding sont utilisés en association avec le modèle 'Organisation Cockpit' de Leo Kerklaan.

"Cela nous laisse une grande souplesse pour choisir les secteurs sur lesquels nous voulons nous concentrer", déclare M. Van der Linde. "Nous pouvons adapter notre choix aux besoins de notre secteur et aux diverses organisations qui le composent. Il est également possible d'adapter les scorecards ultérieurement si cela s'avère nécessaire d'un point de vue stratégique."

LES AVANTAGES

- Une gestion de l'organisation fondée sur les résultats
- Une meilleure compréhension des facteurs fondamentaux
- L'accès à des informations actualisées, provenant de diverses sources
- L'analyse des informations par l'organisation

Le groupe ASVZ espère que les scorecards permettront d'améliorer la fourniture d'informations aux organisations affiliées, tout en facilitant leur gestion, sur la base des résultats.

"L'important est maintenant de faire en sorte que les utilisateurs apprennent à travailler avec les scorecards", explique M. Van der Linde. "Par exemple, lorsque le nombre de congés de maladie augmente, cela ne veut pas dire que vous n'arriverez pas à respecter votre budget et que tout doit s'arrêter. C'est seulement le signe que quelque chose manque dans le processus et qu'il faudra peut-être prendre des mesures de redressement."

Pour trouver ce qui ne va pas, vous pouvez aller des informations les plus générales aux informations les plus spécifiques dans les cubes des logiciels de Business Intelligence. À l'avenir, l'objectif sera de permettre aux utilisateurs de scorecards d'analyser les informations eux-mêmes.

"Nous utilisons aussi le tout dernier logiciel Cognos de reporting et d'analyse pour nos informations de gestion financière, depuis le début de l'année", conclut M. Van der Linde. "Nous voulons ensuite utiliser la solution qui permet d'accéder directement aux informations actualisées provenant de diverses sources et nous en servir comme base d'analyse. Notre objectif est de permettre, en un nombre minimal de clics, de trouver la raison pour laquelle un indice est dans le rouge. Il ne fait aucun doute qu'en association avec la toute dernière génération de Cognos Business Intelligence, il n'y a presque plus rien d'impossible."

POURQUOI COGNOS ?

Seul Cognos fournit un éventail complet de logiciels intégrés et évolutifs pour la gestion des performances de l'entreprise. Les solutions Cognos permettent aux organisations de piloter leurs performances au moyen de la planification d'entreprise, d'en assurer le suivi grâce au scorecarding et de mieux la comprendre grâce à l'analyse et au reporting de la Business Intelligence. Fondée en 1969, la société compte plus de 23 000 clients répartis dans plus de 135 pays.



WWW.COGNOS.COM

Cognos, et le logo Cognos sont des marques commerciales ou des marques déposées de Cognos Incorporated aux Etats-Unis et/ou dans d'autres pays. Tous les autres noms sont des marques commerciales ou des marques déposées de leurs entreprises respectives. Imprimé en France. (01/06)