

Faut-il limiter le nombre d'indicateurs de performance pour être efficace ?

Frédéric Le Pennec · 25 octobre 2024



Limiter les KPI n'est pas toujours la meilleure approche pour piloter efficacement une activité. L'enjeu est surtout de hiérarchiser les indicateurs et de déplacer son attention selon les priorités du moment.

Les indicateurs de performance (KPI) sont essentiels à la gestion de toute entreprise, mais la question revient souvent : faut-il vraiment limiter leur nombre pour rester efficace ? La réponse n'est pas si évidente. Certes, les KPI permettent de piloter l'activité, mais il ne s'agit que d'une sélection d'indicateurs identifiés comme prioritaires selon les besoins du moment. Pourtant, cela ne signifie pas qu'il faille négliger les autres indicateurs disponibles.

Tous les indicateurs ne méritent pas la même attention

En réalité, il est essentiel de surveiller un large éventail d'indicateurs pour garantir une vision complète de l'activité. Prenons l'exemple du tableau de bord d'une voiture. Lorsque vous conduisez, vous avez accès à plusieurs informations : la vitesse, le niveau de carburant, le régime moteur, la température du moteur, etc. Cependant, vous ne regardez pas en permanence tous ces indicateurs. Vous vous concentrez principalement sur quelques-uns, comme la vitesse et le niveau d'essence. Pourtant, si un voyant s'allume soudainement pour signaler une surchauffe ou une pression de pneu insuffisante, l'attention se déplace instantanément vers ces nouveaux indicateurs, qui deviennent alors critiques.

Les indicateurs secondaires permettent de détecter les signaux faibles

C'est exactement la même chose dans une entreprise. Disposer de nombreux indicateurs permet de suivre tous les aspects de l'activité et de détecter des signaux faibles, indicateurs précoces de problèmes potentiels. En surveillant ces indicateurs secondaires, vous pouvez anticiper des dérives et mettre en place des actions correctives avant que la situation ne dégénère. Cela permet d'agir de manière proactive et d'éviter des crises plus graves.

Un indicateur secondaire aujourd'hui peut devenir prioritaire demain

Par exemple, dans une société de conseil, en période de forte croissance, un KPI clé pourrait être le taux de conversion des prospects en clients. Cependant, des indicateurs comme la satisfaction des consultants ou le taux de rotation des équipes, même s'ils ne sont pas prioritaires à ce moment-là, sont également suivis en arrière-plan. Si une baisse graduelle de la satisfaction des consultants est détectée, cet indicateur pourrait rapidement devenir un KPI prioritaire. Vous pourriez ainsi agir avant que les départs de consultants n'augmentent significativement, évitant une crise.

La vraie question : quels indicateurs faut-il mettre en avant ?

Ainsi, limiter le nombre d'indicateurs n'est pas toujours la bonne solution. Ce qu'il faut, c'est identifier en fonction de la situation ou de la stratégie du moment quels sont les indicateurs à mettre en avant comme KPI, tout en maintenant une surveillance globale sur l'ensemble des autres. Ces indicateurs secondaires, bien que moins visibles, sont essentiels pour détecter des anomalies et ajuster la gestion au fil du temps.

Piloter, c'est aussi savoir déplacer son attention

Tout comme dans une voiture, vous ne regardez pas tous les cadrans en permanence, mais vous savez qu'ils sont là. Ils prennent toute leur importance dès qu'une anomalie survient, vous permettant de réagir rapidement et de maintenir la sécurité de votre conduite. Dans l'entreprise, c'est pareil : l'agilité consiste à jongler entre les KPI selon les priorités, tout en gardant un œil sur les autres indicateurs pour anticiper les futurs défis.

Ne limitez pas les indicateurs, hiérarchisez-les

Alors, plutôt que de restreindre le nombre d'indicateurs, pourquoi ne pas favoriser une approche flexible qui permet d'adapter les KPI en fonction des besoins, tout en surveillant en arrière-plan un ensemble d'indicateurs prêts à devenir critiques à tout moment ?