

# Deve-se limitar o número de indicadores de performance para ser eficaz?

Frédéric Le Pennec · 25 de outubro de 2024



Limitar os KPI nem sempre é a melhor abordagem para gerir eficazmente uma atividade. O desafio é, acima de tudo, priorizar os indicadores e redirecionar a atenção conforme as prioridades do momento.

Os indicadores de desempenho (KPI) são essenciais na gestão de qualquer empresa, mas a pergunta surge frequentemente: é realmente necessário limitar o seu número para se manter eficaz? A resposta não é tão simples. Certamente, os KPI permitem gerir a atividade, mas trata-se apenas de uma seleção de indicadores identificados como prioritários conforme as necessidades do momento. No entanto, isso não significa que se deve negligenciar os outros indicadores disponíveis.

## Nem todos os indicadores merecem a mesma atenção

Na verdade, é essencial monitorar uma ampla gama de indicadores para garantir uma visão completa da atividade. Tomemos o exemplo do painel de um carro. Quando você está dirigindo, tem acesso a várias informações: a velocidade, o nível de combustível, o regime do motor, a temperatura do motor, etc. No entanto, você não olha constantemente para todos esses indicadores. Você se concentra principalmente em alguns deles, como a velocidade e o nível de combustível. No entanto, se uma luz de alerta acende subitamente para sinalizar um superaquecimento ou uma pressão de pneu insuficiente, a atenção se desloca instantaneamente para esses novos indicadores, que se tornam então críticos.

## Os indicadores secundários permitem detectar sinais fracos

É exatamente o mesmo em uma empresa. Ter muitos indicadores permite monitorar todos os aspectos da atividade e detectar sinais fracos, indicadores precoces de potenciais problemas. Ao monitorar esses indicadores secundários, você pode antecipar desvios e implementar ações corretivas antes que a situação se deteriore. Isso permite agir de forma proativa e evitar crises mais graves.

## Um indicador secundário hoje pode se tornar prioritário amanhã

Por exemplo, em uma empresa de consultoria, em período de forte crescimento, um KPI chave poderia ser a taxa de conversão de prospectos em clientes. No entanto, indicadores como a satisfação dos consultores ou a taxa de rotatividade das equipes, mesmo não sendo prioritários naquele momento, também são acompanhados em segundo plano. Se uma diminuição gradual da satisfação dos consultores for detectada, esse indicador poderia rapidamente se tornar um KPI prioritário. Assim, você poderia agir antes que as saídas de consultores aumentem significativamente, evitando uma crise.

## A verdadeira questão: quais indicadores devem ser destacados?

Assim, limitar o número de indicadores nem sempre é a solução certa. O que se deve fazer é identificar, de acordo com a situação ou a estratégia do momento, quais são os indicadores a destacar como KPI, enquanto se mantém uma vigilância global sobre todos os outros. Esses indicadores secundários, embora menos visíveis, são essenciais para detectar anomalias e ajustar a gestão ao longo do tempo.

## Gerir também é saber deslocar sua atenção

Assim como em um carro, você não olha para todos os mostradores o tempo todo, mas sabe que eles estão lá. Eles ganham importância assim que uma anomalia ocorre, permitindo que você reaja rapidamente e mantenha a segurança da sua condução. Na empresa, é igual: a agilidade consiste em alternar entre os KPI conforme as prioridades, ao mesmo tempo em que se mantém um olho nos outros indicadores para antecipar futuros desafios.

## Não limite os indicadores, hierarquize-os

Então, ao invés de restringir o número de indicadores, por que não adotar uma abordagem flexível que permita adaptar os KPI conforme as necessidades, enquanto se monitora em segundo plano um conjunto de indicadores prontos para se tornarem críticos a qualquer momento?