



Pourquoi votre tableau de bord ne vous aide pas à décider ?

Trop de tableaux, trop de versions, trop d'informations...

C'est un constat qui revient sans cesse chez les dirigeants : ils ont des tableaux de bord mais ils ne s'en servent pas vraiment. Pourquoi ? Parce que l'information utile est **cachée dans 200 lignes**, noyée au milieu de chiffres qui ne servent à rien au moment de décider.

On pense souvent qu'un bon pilotage nécessite beaucoup de données. C'est l'inverse.

La clarté n'est pas une question de quantité.

3 indicateurs bien choisis suffisent la plupart du temps à avoir une vision claire de son activité. 40 lignes de chiffres, elles, produisent surtout... du flou et de la charge mentale.

Le vrai problème : on construit des tableaux qui décrivent, pas qui décident

Beaucoup de tableaux de bord ont un défaut commun : ils **racontent le passé** sans jamais éclairer l'avenir.

- CA du mois dernier => mais qu'en est-il des devis en cours, qui représentent le CA potentiel ?
- Charges déjà payées => mais qu'en est-il des charges à venir ce trimestre ?
- Clients gagnés => mais qu'en est-il des clients à risque de partir, repérables *avant* qu'ils ne partent ?

Un tableau de bord utile ne doit pas seulement **regarder en arrière**. Il doit surtout aider à **anticiper**, à repérer les signaux faibles avant qu'ils ne deviennent des problèmes.

Un tableau de bord = un outil de reporting, pas un outil de décision.

C'est là toute la nuance. On confond souvent deux choses :

- **Le reporting** : "voici ce qui s'est passé"
- **Le pilotage** : "voici ce qu'on va faire, maintenant qu'on sait ça"

Un tableau de bord qui se contente d'exposer des chiffres, sans lien avec une action à mener, reste un simple constat. Il ne fait pas gagner en clarté : il ajoute une couche supplémentaire à un système déjà chargé.



Le modèle simple à retenir :

Décision → Indicateur → Action

Autrement dit : on ne choisit pas un indicateur parce qu'il est "intéressant" ou parce qu'un logiciel le propose par défaut. On part de la décision qu'on doit prendre, et on identifie l'indicateur qui permet réellement de l'éclairer.

Deux lectures qui ne se parlent pas

Autre piège fréquent : le pilotage opérationnel et le pilotage économique évoluent **chacun de leur côté**, sans jamais se croiser.

Une équipe peut avoir l'impression que "tout va bien" : les jalons sont tenus, les livrables avancent. Pourtant, côté économique, les coûts dérapent, les ressources ont été mal allouées et personne ne l'a vu venir, parce que les deux lectures ne dialoguaient pas.

Piloter à moitié, c'est piloter avec un angle mort.

Un bon tableau de bord doit répondre à deux questions **en même temps** :

- Est-ce qu'on fait ce qu'on avait prévu ?
- Est-ce que ça coûte ce que ça devrait coûter ?

Cohérence ne veut pas dire complexité

C'est le piège dans lequel tombent beaucoup d'organisations qui veulent "bien faire" : pour couvrir toutes les dimensions (opérationnel, financier, stratégique...), on ajoute des indicateurs. On multiplie les tableaux. On affine la granularité.

Résultat : un système si détaillé que **plus personne ne l'utilise réellement**.

Un système cohérent n'est pas un système qui contient tout. C'est un système où :

- Les outils **se parlent** entre eux (même paramétrage, même logique)
- Le contexte est toujours précisé (un chiffre sans contexte ne veut rien dire)
- On peut voir rapidement l'essentiel, sans reconstruire l'information à chaque fois

Le vrai test : quand chaque reporting repart de zéro

Si à chaque fois que vous ouvrez votre tableau de bord, vous devez :

- Chercher la bonne version du fichier



- Ressaisir des données déjà existantes ailleurs
- Croiser manuellement plusieurs sources pour comprendre la situation

...alors ce n'est plus un tableau de bord. **C'est une reconstruction.**

Et un outil qui demande une reconstruction à chaque usage n'aide jamais à décider vite, il ajoute de la charge mentale au moment même où on aurait besoin de clarté.

En résumé

Un tableau de bord qui ne vous aide pas à décider n'est pas forcément un mauvais tableau : c'est souvent un tableau **mal conçu pour son objectif**. Trop de chiffres, pas assez de lien avec l'action, deux lectures (opérationnelle et économique) qui ne se croisent jamais, et un système si complexe qu'il finit par être abandonné.

La vraie question à se poser avant de construire ou refondre un tableau de bord n'est pas "quels chiffres puis-je suivre ?" mais "quelle décision dois-je prendre, et de quel indicateur ai-je besoin pour ça ?"