

Indicateurs clés de performance (ICP) en logistique

Une façon utile de mesurer les performances consiste à établir des indicateurs pour les aspects clés de l'activité logistique, dans le but d'évaluer le succès d'un processus en cours ou d'une activité particulière.

Les indicateurs clés de performance (ICP) sont des mesures quantifiables de la performance des activités clés gérées par une organisation ou une équipe. Il s'agit de toutes les activités nécessaires au fonctionnement continu d'une opération.

Un ICP se compose des éléments suivants :

- **Paramètre déterminé** - Tout ce que l'organisation choisit de mesurer est un paramètre. Certains paramètres que l'organisation ou les équipes qualifient de « clés » deviennent ensuite des ICP.
- **Valeur actuelle** - La valeur actuelle est la valeur en cours du paramètre défini mesurée à un moment donné.
- **Valeur cible** - La valeur cible est la valeur souhaitable minimale ou maximale du paramètre déterminé.
- **Unité de mesure** - Unité de modalité de mesure choisie par une organisation pour visualiser et suivre une activité.
 - Valeur numérique : nombre fixe indiquant un nombre cible. Exemple : nombre de bénéficiaires recevant des produits de base.
 - Pourcentage : mesure d'une activité comme pourcentage d'un tout. Exemple : pourcentage de commandes livrées dans les délais prévus.
 - Taux : mesure d'une activité par rapport à un autre nombre. Exemple : valeur en dollars par tonnage métrique stocké.

Toutes les informations nécessaires à la compréhension des unités de mesure des ICP doivent être claires pour toutes les personnes concernées, et lorsque deux variables ou plus sont mesurées, cela doit être clairement défini.

L'établissement des ICP permet de définir les *domaines clés* de l'intervention à l'aide d'un paramètre prédéfini (ainsi qu'une valeur cible) *indiquant* la performance de ce *domaine clé*. Ainsi, les ICP sont utilisés pour mesurer la santé d'une organisation ainsi que de ses équipes et départements respectifs. Les ICP sont souvent considérés comme des « paramètres de santé », car ils donnent les signes vitaux et fournissent des signaux d'alerte lorsque les paramètres sont inhabituels.

Choix des bons indicateurs

Si des mesures de performance appropriées constituent la base d'une prise de décision éclairée, des mesures inadéquates peuvent fausser les conclusions et avoir des conséquences négatives sur l'efficacité en masquant les problèmes critiques et les signaux d'alerte. De bons paramètres possèdent plusieurs caractéristiques distinctives :

- Ils sont directement liés aux objectifs et aux stratégies.
- Ils doivent être compréhensibles, mais pas sous-déterminants.
- Ils doivent être significatifs.
- Ils varient selon les sites et les segments de clientèle.
- Ils fournissent une rétroaction rapide.

L'un des indicateurs les plus complets est le pourcentage de commandes livrées intégralement, dans les délais prévus et sans erreur (DIFOT).

Dans les délais prévus Commandes reçues au plus tard à la date demandée

Intégralement Les commandes sont complètes en quantité.

Sans erreur Les commandes sont complètes et bien étiquetées, accompagnées de la documentation correcte, et les articles ou l'emballage ne sont pas endommagés.

Cependant, il existe une variété d'autres exemples d'indicateurs clés. Leur choix dépend des besoins de suivi spécifiques d'une organisation. La liste suivante n'est pas exhaustive :

- Informations disponibles pour les utilisateurs (articles, délais de livraison, statut de commande, etc.).
- Temps de réponse (confirmation de commande, demandes de renseignements, etc.).
- Nombre de réclamations et d'articles retournés.
- Nombre de ruptures de stock.
- Nombre de lignes de commande en attente.
- Durée moyenne des commandes en attente.

ICP proposés pour le suivi de la logistique

Chaîne d'approvisionnement	Nombre total d'accords cadres/à long terme.
	Pourcentage de projets dont les plans d'approvisionnement ont été réalisés.
	Nombre total de membres du personnel responsables de signer une demande.
	Prévision mensuelle moyenne des dépenses de logistique.
Approvisionnement	Pourcentage de dons en nature munis d'une référence de don.
	Nombre total mensuel de demandes.
	Pourcentage de demandes présentées lors de réunions régulières ad hoc.
	Pourcentage de demandes correctement remplies et comportant suffisamment de spécifications techniques.
	Pourcentage de processus d'achat direct conformes et correctement archivés.
	Pourcentage de processus négociés conformes et correctement archivés.
	Temps moyen nécessaire pour traiter et réaliser un appel d'offres.
	Pourcentage de commandes exécutées dans les délais prévus.
Total des dépenses mensuelles.	

Transport et livraisons	Pourcentage de livraisons dans les délais prévus.
	Pourcentage d'articles endommagés pendant le transit.
	Pourcentage d'articles perdus pendant le transit.
	Coût moyen par kg/m3.
	Coût moyen par kilomètre.
	Total des marchandises transportées pendant la période considérée (kg/m3).
	Délai moyen de livraison en jours.
	Pourcentage de livraisons correctes (envoyées/reçues).
Pourcentage de déplacements sans bons de livraison et de réception.	
Stock	Coût par m2 d'espace de stockage couvert.
	Pourcentage de stock perdu pour cause de vol, de détérioration ou de dommage.
	Nombre de ruptures de stock par mois.
	Pourcentage moyen de la surface de plancher en m2 utilisée par mois/volume moyen en m3 utilisé par mois.
	Temps moyen de sortie du stock après réception d'un ordre de prélèvement.
	Nombre d'interventions mensuelles de lutte contre les ravageurs.
	Température moyenne/ humidité moyenne.
	Nombre d'alertes de température.
	Pourcentage de stock non utilisé (résultant de projets d'urgence ou datant de plus de deux ans).
Pourcentage de produits qui ne sont pas endommagés ou qui ne sont pas conformes aux spécifications lors de leur réception dans l'établissement.	
Gestion de la flotte	Nombre total de véhicules
	Pourcentage de déplacements prévus à l'avance
	Nombre total de formations de conducteurs
	Pourcentage d'heures de fonctionnement pendant lesquelles les véhicules sont remplis
	Pourcentage de véhicules équipés des outils nécessaires
	Pourcentage de carnets de bord de véhicules remplis correctement
	Nombre total d'entretiens par véhicule en un mois
	Consommation moyenne de carburant (L/km) par véhicule et par mois
	Pourcentage de demandes de transport satisfaites par rapport aux besoins
	Pourcentage de véhicules qui répondent aux normes mécaniques et de sécurité
	Pourcentage de dépenses de carburant et de location/détention budgétisées

Équipement	Pourcentage d'équipements correctement codifiés et étiquetés
	Nombre total d'équipements
	Pourcentage d'équipements utilisés
	Nombre d'équipements anciens/obsolètes/cassés éliminés conformément à la politique de l'organisation
Technologies de l'information et de la communication	Moyenne des sauvegardes effectuées par mois
	Coût total des communications par mois
	Pourcentage de déplacements sans couverture pendant une partie du trajet
	Pourcentage d'ordinateurs disposant d'une licence de logiciel officielle
Énergie	Puissance totale nécessaire
	Nombre moyen d'heures sans électricité
	Nombre de systèmes d'alimentation de secours en place
	Maintenance moyenne de l'alimentation de secours par mois
	Coût total de l'électricité
	Pourcentage d'équipements alimentés avec une tension stable
Pourcentage de l'installation correctement mise à la terre	