Rango
La robustesse à l'œuvre

La performance fait croître. La robustesse fait durer.

Rango aide les organisations à repérer les fragilités qui comptent et à les réduire, avec une démarche, une plateforme en ligne et des accompagnateurs.

Vos indicateurs disent comment va votre organisation, pas ses fragilités : ce qui ferait d'un choc un coup dur. Les réduire permet d'encaisser, de tenir, de s'ajuster, de se transformer, et d'apprendre.



Photo : Pexels

Pour vous qui les accompagnez : une porte d'entrée que tout dirigeant reconnaît, ses fragilités ; un cadre commun, des outils, des chiffres et des questions clés ; une prise en main accompagnée par Rango.

De l'inquiétude diffuse aux fragilités nommées, puis à un plan clair

Ce que vivent beaucoup de dirigeants et d'équipes de direction

- Un client, un donneur d'ordre ou un bailleur de fonds pèse 40 % de vos revenus. Rassurant, jusqu'au jour où il change de stratégie.
- Une personne sait tout et n'a pas de relève. Si elle partait demain, qui prendrait le relais lundi matin ?
- Une pièce, un logiciel ou un financement ne vient que d'une seule source. Le jour où elle fait défaut, tout s'arrête.
- Les équipes en font toujours plus, et s'épuisent malgré les nouveaux outils.
- Les chiffres vont bien, et pourtant on dort mal. On n'en parle pas.

Personne ne manque de talent ni de volonté. Mais une organisation réglée pour la seule performance, sans marge, se fragilise dès que son contexte d'activité change : un fournisseur qui fait défaut, un financement qui tombe, une personne clé qui part.

Le contexte d'activité a changé

Marchés, fournisseurs, financements, règles, talents : approvisionnements, droits de douane, compétences rares… les fluctuations et l'incertitude sont devenues la norme, pas l'exception.

Les façons de fonctionner ne suivent pas

Beaucoup d'organisations restent réglées pour un monde stable : optimisées, tendues, sans marge. Efficaces tant que rien ne bouge.

L'écart se paie plus tard

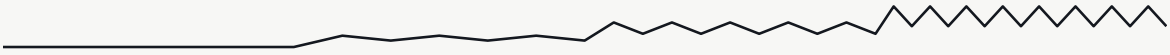
Quand le contexte d'activité exige plus que ce à quoi l'organisation est préparée, le coût arrive après : épuisement, décisions dans l'urgence, dépendances subies.

Un exemple. Le 19 juillet 2024, une seule mise à jour défectueuse d'un fournisseur (CrowdStrike) a bloqué 8,5 millions d'ordinateurs dans le monde : compagnies aériennes, hôpitaux et banques à l'arrêt. (Microsoft, 20 juillet 2024)

L'adéquation, pas le classement

Pour en parler simplement, nous utilisons une image empruntée à la course à pied. Ce n'est qu'une image : Rango ne parle pas de sport, il parle de votre organisation. Le coureur, c'est votre organisation. Le parcours, c'est son contexte d'activité : ses marchés, ses fournisseurs, ses financements, ses règles, ses talents. Le programme d'entraînement, c'est sa façon de fonctionner : ses réserves, ses plans B, sa façon de décider. Le parcours peut être une piste, une route, un sentier ou un ultra-trail. Aucun parcours n'est meilleur qu'un autre, aucun coureur non plus : la vraie question est de savoir si l'organisation est préparée pour le sien.


Photo : Pexels



Parcours	Piste	Route	Sentier	Ultra-trail
Le contexte d'activité	Balisé, prévisible : marché stable, clients fidèles, règles connues	Quelques imprévus : un client qui hésite, un fournisseur en retard	Ça bouge souvent : demandes, règles, prix	Tout change sans cesse
Ce qui convient à l'organisation	Régler au plus juste, optimiser	Quelques réserves, des plans B simples	Lire les signaux, garder plusieurs options	Des marges, une relève, la capacité de se remettre d'un choc

La question n'est pas « êtes-vous bon ? », mais « êtes-vous préparé pour votre parcours ? »

12 leviers, 12 réflexes

Pour lire la préparation d'une organisation, nous regardons 12 leviers de la robustesse : douze domaines où se logent les fragilités, et où elle peut agir pour mieux tenir (ses dépendances, ses réserves, sa relève…). Ils sont regroupés en quatre dimensions, selon ce qu'ils permettent : encaisser, tenir, s'ajuster, se transformer ; un douzième levier, transversal, permet d'apprendre. Chaque levier porte un réflexe : un verbe qui le traduit en action.



Douze leviers, comme douze heures. L'aiguille s'arrête sur Réserver.

Encaisser

1 **Résistance aux chocs** Amortir
Relations · Moyens · Équipes · Activité

2 **Diversité** S'ouvrir
Relations · Activité · Équipes

3 **Sobriété et circularité** Alléger
Moyens · Relations

Tenir

4 **Redondance** Doubler
Moyens · Équipes

5 **Indépendances critiques** Répartir
Relations

6 **Sous-optimalité constructive** Réserver
Moyens

S'ajuster

7 **Adaptabilité** Composer
Équipes · Activité

8 **Autonomie** Agir
Équipes

9 **Gouvernance inclusive** Orienter
Équipes

Se transformer

10 **Flexibilité stratégique** Pivoter
Activité

11 **Souplesse opérationnelle** Moduler
Moyens · Activité

12 **Veille et apprentissage** · Apprendre — le levier transversal : voir venir, et apprendre de chaque épreuve. Il conditionne l'efficacité de tous les autres. Relations · Moyens · Équipes · Activité

Une boucle : on mesure, on agit, on remesure



Photo : Pexels

Une démarche

Cinq étapes en boucle : diagnostiquer, comprendre, améliorer, transformer, puis mesurer et réajuster.

Une plateforme en ligne

Des outils de diagnostic adaptés au secteur, des rapports et un espace où l'organisation suit sa progression.

Des accompagnateurs

Des professionnels qui animent les ateliers et aident à décider, dans un cadre commun.

Un engagement progressif : chaque étape apporte sa propre valeur. À chacune, l'organisation comme l'accompagnateur peuvent arrêter ou reporter.

1 Diagnostiquer	2 Comprendre	3 Améliorer	4 Transformer	5 Mesurer et réajuster
Ce que fait l'accompagnateur, avec Rango				
Quelques rencontres, en ligne ou en personne, pour faire l'état des lieux avec les outils de la plateforme : par exemple le **Portrait** de l'organisation (adapté à son secteur), le **coût des fragilités** ou la **carte des fuites de valeur** (d'où fuit la valeur, à quelle étape et vers qui). Entre deux rencontres, l'organisation complète elle-même certains outils.	Une fois les rapports finalisés, vous restituez le **Bilan de robustesse** et animez la discussion. Les écarts de perception deviennent une conversation, plutôt qu'un non-dit.	Ensemble, choisir quelques leviers, pas douze, et traduire chacun en actions concrètes, avec des jalons et des indicateurs simples.	Un accompagnement en ateliers et **en ligne** : l'organisation avance dans son espace, vous suivez sa progression et vous projetez avec elle l'effet des transformations envisagées.	Mesurer les premiers résultats, puis refaire l'état des lieux : comparer l'avant et l'après, comprendre les écarts.
Ce que l'organisation en retire				
Un état des lieux qui part de ses réponses, et des chiffres qui sont les siens. Rien n'est conclu à chaud.	Une lecture écrite de sa situation : son parcours, son indice R (un repère de préparation, établi à partir de ses réponses et de ses chiffres : une lecture, pas une note), la dimension sur laquelle elle peut s'appuyer et les premiers leviers. Des mots partagés.	Un plan réaliste : ce qu'on renforce d'abord, et comment suivre le progrès.	Une organisation qui encaisse mieux les chocs, garde des marges et voit venir : la robustesse devient une pratique d'équipe.	La preuve du chemin parcouru et les prochaines priorités. **La boucle repart à l'étape 1.**

Nos principes de restitution

Un indice, pas un verdict

Une organisation n'est pas « fragile » ou « solide » : elle est plus ou moins exposée. Nous nommons des fragilités, sans juger l'organisation.

Selon vos réponses

Un questionnaire mesure une perception, et nos résultats le disent.

Les marges, un atout

Une marge n'est pas un gaspillage, c'est une assurance de continuité.

Une fenêtre, pas une cible

Pas de chiffre à maximiser. Une fenêtre de viabilité, c'est une zone où l'organisation tient : trop peu de marge l'expose, trop de marge l'alourdit.

« Est-ce que ça freine ma performance ? », demanderont vos clients. Non : la robustesse en est la condition de durée.

Un langage commun pour toute l'organisation : des rapports qu'on montre à son équipe, son conseil ou ses financeurs sans les retoucher, pour aligner les visions et embarquer les équipes dans la transformation.

Les mots de Rango

Fragilité un point par où un choc, quel qu'il soit, ferait mal : une dépendance, une personne sans relève, une marge absente.

Risque un événement possible et ce qu'il coûterait ; il dépend de l'événement, la fragilité de l'organisation.

Faiblesse ce que l'organisation fait moins bien en temps normal ; elle se voit dans les chiffres.

Exposition le poids d'une fragilité : un client à 15 % ou à 60 % des revenus.

Robustesse la capacité d'une organisation à continuer de fonctionner, et à rester elle-même, quand les conditions cessent d'être normales.

Contexte d'activité ce qui entoure l'organisation et qu'elle ne contrôle pas : ses marchés, ses fournisseurs, ses financements, ses règles, ses talents.

Levier un domaine où se logent des fragilités et où l'organisation peut agir (dépendances, réserves, relève…). Il y en a douze.

Réflexe le verbe qui traduit un levier en action (Amortir, Doubler, Réserver, Apprendre…).

Dimension un groupe de leviers, nommé par ce qu'il permet : Encaisser, Tenir, S'ajuster, Se transformer. Le levier transversal permet d'apprendre.

Étiquette là où un levier agit dans l'organisation : ses relations, ses moyens, ses équipes, son activité. Un levier peut en porter plusieurs.

Levier transversal la veille et l'apprentissage : voir venir, et apprendre de chaque épreuve. Il agit sur tous les autres.

Portrait le questionnaire de l'état des lieux ; un regard, pas un verdict.

Indice R un repère sur 100 de la préparation de l'organisation, établi à partir de ses réponses et de ses chiffres. Une lecture, pas une note ni un verdict.

Fenêtre de viabilité la zone où l'organisation tient. Trop peu de marge l'expose, trop de marge l'alourdit : il n'y a pas de chiffre à maximiser.

Point d'appui la dimension sur laquelle l'organisation peut s'appuyer pour avancer.

Perception ce que mesure un questionnaire : la façon dont les répondants voient leur organisation, pas un audit.

Sobriété et circularité dépendre moins des ressources rares, chères ou incertaines, notamment en réutilisant ce qui peut l'être.

Sous-optimalité constructive accepter de ne pas tout régler au plus juste, pour garder des marges utilisables en cas de choc.

Accompagnateur un professionnel qui anime les ateliers et aide l'organisation à décider, dans le cadre commun de Rango.

La plateforme Rango, un cadre pour accompagner

Rango n'est pas seulement un outil de diagnostic : c'est un cadre de travail pour celles et ceux qui accompagnent les organisations (consultants, coachs de dirigeants, réseaux de développement, incubateurs) et qui veulent les aider à devenir plus robustes.

Un cadre commun

Les 12 leviers, une image simple (le coureur et son parcours) et une lecture neutre, partagés par tous les accompagnateurs.

Une boîte à outils

Portrait (adapté au secteur), coût des fragilités, fuites de valeur, cartes des leviers… et d'autres à venir.

Un espace accompagnateur

Suivre ses organisations étape par étape, animer l'atelier depuis la vue de l'organisation.

Des rapports à remettre

Vous les relisez, les commentez et les remettez au bon moment, à l'équipe, au conseil ou aux financeurs.

Des repères pour situer

Des repères par secteur, anonymisés, qui gagnent en fiabilité à mesure que les organisations sont plus nombreuses.

Un projet qui garde sa mémoire

Entre les ateliers et après votre intervention, l'organisation avance dans son espace : ses choix, ses rapports et ses progrès y restent.

Pour les organisations comme pour leurs financeurs, c'est la garantie d'une même lecture, quel que soit l'accompagnateur.

Qui sommes-nous

Rango a été fondé par **Robert Vandenbegine**, entrepreneur établi à Montréal. Depuis 1996, il accompagne des organisations, en Europe puis au Québec, dans leurs transformations. Il a conçu le cadre des 12 leviers de la robustesse, sur lequel repose Rango. Il travaille avec **Julien Galtier**, avec qui il accompagne des organisations depuis des années. Rango s'appuie aussi sur des partenaires spécialisés dans l'accompagnement et la transformation des organisations.

Rejoignez notre cercle

Vous accompagnez des organisations ? Nous agrandissons notre cercle d'accompagnateurs au Québec, au Canada et en Europe.

Parlons-en : un échange de 30 minutes pour découvrir la plateforme et voir comment l'utiliser avec les organisations que vous accompagnez.

contact@rango.ca · rango.ca

rango.ca