



# Quadrant Readaptative

Outil de diagnostic stratégique, révélant à la fois le niveau de turbulence environnementale et la justesse du timing des décisions stratégiques.



**Portée :** business units. Une unité d'affaire joue dans un secteur. C'est le niveau de turbulence de ce secteur et le timing des réponses de l'unité d'affaires qui sont évalués.

## Explications

### Leadership adaptatif

- Organisation alignée et agile dans l'incertitude. Elle anticipe, pivote et choisit le bon moment.
- **Maîtrise du management stratégique** ou **Pilotage dynamique de l'incertitude**.

### Stratégie défensive (ou réactivité défensive)

- Organisation en environnement instable, et qui décide trop tard. Elle subit le changement.
- **Inertie adaptative**

Il faut alors être un suiveur rapide. Mais est-ce le cas ?

### Efficience stratégique

- Maîtrise de l'**Exécution stratégique, pilotage optimisé**
- Organisation en environnement stable, qui prend des décisions au bon moment. Efficiente, mais peut être myope si le monde change.
- Peu préparés aux ruptures

### Stratégie conservatrice

- Organisation stable en apparence, mais aveugle aux évolutions. Risque d'obsolescence. Elle agit tard et dans le mauvais cadre.

Dans quel cadran se trouve l'entreprise réadaptative ?

**Ancrage :** "Si votre score au diagnostic est inférieur à X, votre organisation n'est pas encore réadaptative"

## Lecture enrichie

Cadran	Forces	Risques	Leviers
<b>Leadership adaptatif</b>	Vision dynamique, agilité stratégique	Dispersion, fatigue décisionnelle	?
<b>Réactivité défensive</b>	Capacité à réagir à court terme	Absence d'anticipation, mode urgences/crises en permanence	?
<b>Efficience stratégique</b>	Efficiency, robustesse opérationnelle	Myopie aux signaux faibles	?
<b>Stratégie conservatrice</b>	Prévisibilité, cohérence à court terme	Obsolescence lente, verrouillage, déclin stratégique	?

## Diagnostic

### Axe niveau de changement subi

#### Axes principaux de l'environnement

Axe principal	Ce qu'il mesure	Inclus (ou impacté par)
<b>1. SUSO <math>\rightleftharpoons</math> VUCA</b>	Complexité, incertitude, ambiguïté des signaux, rationalité limitée	Volatilité sociétale, choc culturel, illisibilité des signaux
<b>2. Hypercompétitivité</b>	Réplicabilité rapide de l'avantage concurrentiel, des actifs, partout dans le monde. perte rapide de l'avantage concurrentiel.	Baisse du coût de copie, plateforme, globalisation
<b>3. Accélération du changement</b>	Vitesse des transformations marché, technos, réglementaires, usages	Changement réglementaire, obsolescence métier
<b>4. Permacrises</b>	Présence continue de chocs exogène (éco, géo, énergie, climat, sanitaire...)	Crise énergétique, sanitaire, géopolitique, climatique

### Méthode de scoring

#### Étape 1 : Noter les 4 axes principaux

Axe	Question	Score de 0 (minimum) - 5 (maximum)
<b>1. SUSO <math>\rightleftharpoons</math> VUCA</b>	À quel degré votre environnement est-il ambigu, complexe, et peu lisible ?	
<b>2. Hypercompétitivité</b>	À quel point la concurrence peut-elle facilement répliquer votre avantage ?	
<b>3. Accélération du changement</b>	À quelle vitesse évoluent les usages, technos, régulations dans votre secteur ?	
<b>4. Permacrises</b>	À quel fréquence votre secteur subit-il des chocs récurrents externes ?	

Chaque axe est noté entre 0 (stabilité forte) et 5 (turbulence élevée).

**Total maximum = 20.**

#### Barème d'interprétation

Score	Lecture stratégique
<b>0 à 4</b>	Contexte stable, faible pression de changement. SUSO classique.
<b>4,1 à 8</b>	Premiers signaux de complexité ou d'instabilité, mais encore maîtrisés.
<b>8,1 à 12</b>	Contexte moyennement turbulent. La synchronisation devient critique.
<b>12,1 à 16</b>	Forte turbulence. Nécessité d'un pilotage adaptatif et d'une gouvernance vivante.
<b>16,1 à 20</b>	Contexte extrême (VUCA, permacrises imbriquées). Stratégie de résilience et de plasticité organisationnelle requise.

**Interprétation :** l'organisation opère dans un contexte extrêmement turbulent, avec une fragilité interne notable. Toute décision stratégique doit intégrer un haut niveau d'incertitude, de résilience et de réversibilité.

## Axe du timing Stratégique

Je propose d'utiliser les 4 capacités pour détailler cette question trop subjective, pour un diagnostic plus fin. D'autant que ce sont les 4 capacités d'Agle4Enterprise, qui sont les 4 niveaux de réponse au changement et que l'on a des solutions à proposer.

### Réactivité — Agir vite sur l'inattendu

Capacité à repérer un signal faible et enclencher une réponse immédiate.

**Passer de subir les crises à capturer les opportunités.**

### Flexibilité — Ajuster sans casser - réponse court terme

Capacité à absorber une variation sans modifier l'ossature.

**Passer de rigidité à plasticité organisationnelle.**

### Adaptabilité — Changer pour rester pertinent - réponse moyen terme

Capacité à transformer les structures, rôles ou stratégies en profondeur.

**Passer de déphasage à évolution maîtrisée.**

### Proactivité — Initier plutôt que subir

Capacité à tester avant d'être contraint, explorer sans injonction.

**Passer du suiveur au catalyseur.**

### grille de scoring semi-objective

Pour chaque capacité, un **tableau simple 0 à 5** :

Question	Capacité	0 pts - Aucun mécanisme	1 pts - Réponses trop lentes, ponctuelles et ad hoc	2 pts - Réponses adaptées dans certaines équipes, mais non coordonnées	3 pts - Réponse adaptée et synchronisée au niveau opérationnel	4 pts - Réponse coordonnée de l'opérationnel à la stratégie	5 pts - Réponse systémique avec coordination dans le s de la rép
Réagissez-vous vite aux signaux faibles ?	<b>Réactivité :</b> Réagir vite à l'imprévu						
L'organisation sait-elle s'ajuster sans se désorganiser ?	<b>Flexibilité :</b> Ajuster sans déformer						
Est-elle capable de transformer ses structures ?	<b>Adaptabilité :</b> Transformer durablement						
Testez-vous avant vos concurrents ?	<b>Proactivité :</b> Créer avant d'être contraint						

 **Total :** /20

Score global	Interprétation
<b>0-5</b>	Désynchronisation grave. L'organisation agit toujours trop tard.
<b>5,1-10</b>	Capacité partielle. Des réflexes existent mais ne sont ni généralisés ni pilotés.
<b>10-15</b>	Bon niveau. L'organisation répond bien, mais doit encore systématiser.
<b>15,1-20</b>	Synchronisation stratégique forte. Timing maîtrisé, décisions justes et adaptatives.

## 📌 Conseils d'usage

- Utilisable en **atelier collectif** avec des managers, coachs ou équipes transverses.
- Chaque capacité peut faire l'objet d'un mini débat / vote.
- On peut visualiser les scores en **radar** pour représenter la dynamique globale.

## Matrice 4\*4

	<b>Timing 1</b> Désynchronisation	<b>Timing 2</b> Réaction partielle	<b>Timing 3</b> Synchronisation partielle	<b>Timing 4</b> Timing optimal
<b>Contexte 4</b> VUCA	<b>Submersion totale</b> "On subit la tempête sans gouvernail"	<b>Réaction désorganisée</b> "On court après la crise"	<b>Tension adaptative</b> "On réagit, mais en limite"	<b>Leadership adaptatif</b> "On surfe sur l'incertitude"
<b>Contexte 3</b> Turbulence maîtrisable	<b>Déphasage stratégique</b> "Les signaux sont là, mais on reste figé"	<b>Effort de rattrapage</b> "On bouge mais trop tard"	<b>Réflexe agile</b> "Des poches réactives émergent"	<b>Alignement vivant</b> "On danse avec le contexte"
<b>Contexte 2</b> Tensions émergentes	<b>Inertie tranquille</b> "On croit que tout va bien"	<b>Tensions ignorées</b> "Les signaux faibles ne remontent pas"	<b>Souplesse montante</b> "Des adaptations apparaissent"	<b>Éveil stratégique</b> "On anticipe ce qui vient"
<b>Contexte 1</b> Stable / SUSO	<b>Routine aveugle</b> "Pourquoi changer ?"	<b>Efficacité en déclin</b> "On devient rigide lentement"	<b>Exécution robuste</b> "Pilotage solide, mais prudent"	<b>Avantage silencieux</b> "On optimise avant d'être imité"

## 🔧 Exemple de scoring

Axe vertical	Score
VUCA	4
Hypercompétitivité	3
Accélération du changement	4
Permacrises	5
<b>Total ajusté</b>	<b>17 / 20</b>

Axe horizontal	Score
Réactif	3
Flexible	4
Adaptable	4
Proactif	2
<b>Total ajusté</b>	<b>13 / 20</b>



⇒ Leadership adaptatif (**Maîtrise du management stratégique**) > Tension adaptative

## Conclusion

Avant, la question était : avons-nous la bonne stratégie ? Devons-nous en changer ?

Maintenant, dans les environnements changeants, la question complémentaire est :

Sommes-nous capables de changer de stratégie dans le bon timing ? Pouvons-nous passer de l'exécution stratégique au management stratégique ?



Ce n'est pas que changer de stratégie mais de nature de l'approche stratégique !

C'est passer d'une méthode à un cadre d'amélioration continue collectif. C'est ce que l'on a apporter au niveau opérationnel avec l'agilité.