



**Comment améliorer la performance opérationnelle des agences d'une SSII dans un contexte concurrentiel ?**

## L'approche réaliste d'un dirigeant

Comment aider ses équipes à mieux gérer leur stress quand on est incapable de prévoir ce que va faire le marché ? Comment mettre en sécurité la santé de ses collaborateurs tout en favorisant la performance opérationnelle quand le stress de l'inconnu et du CA à aller chercher fait partie intégrante de leur quotidien ? Eric Le Goff d'Alticap (20M€ / 170 collaborateurs) a choisi d'aborder la question de la façon la plus réaliste en s'appuyant sur son expérience personnelle : Actistress l'a remis d'aplomb sur un temps très court après un épisode d'épuisement important et lui a permis de changer radicalement son rapport au stress des situations : se préparer plutôt que gérer.

Il était donc question pour lui de proposer à l'équipe des directeurs d'agences nationales un programme sur-mesure collectif et individuel afin de lever les entraves à la performance opérationnelle dans un cadre de santé durable.



## L'approche innovante et le Parcours Leadership

Actistress propose, dans le cadre du Parcours Leadership, des ateliers corporels spécifiques (Méthode de la recorporation active) reproduisant un stress identique à ce que les équipes vivent sur le terrain professionnel. L'intérêt de cette approche est que les participants se voient fonctionner et dysfonctionner en temps réel dans toutes les dimensions de la boucle d'adaptation (Comment nous réfléchissons / je réfléchis, nous décidons / je décide, nous agissons / j'agis, nous obtenons / j'obtiens sous stress ?).

Chaque journée d'accompagnement s'articule autour d'un temps pratique de mise en situation et d'un debriefing collectif avec apport de contenus.

Les 10 directeurs d'agence se sont réunis à Actistress une fois par mois pendant 6 mois.



## 4 objectifs poursuivis

- 1/ Une meilleure performance opérationnelle des agences (amélioration du CA des agences sans impact psychosocial pour les directeurs et leurs équipes)
- 2/ Un renforcement de l'entraide, de la cohésion et des relations inter-personnelles entre directeurs
- 3/ Un renforcement et un développement de la capacité d'adaptation individuelle et collective sous stress de l'équipe des directeurs (capacité accrue à décider, se positionner, dire quand cela ne va pas, à faire des propositions constructives et à porter des projets à plusieurs)
- 4/ Une bonne santé dans la durée de chaque directeur (le travail doit épanouir, faire grandir et ne pas abimer)

## Quelles ont été les retombées du parcours Leadership ?

- Meilleure cohésion d'équipe et relations entre directeurs
- Meilleure connaissance de chacun(e) quant aux situations qui le met sous stress
- Meilleure appréciation des situations difficiles ou stressantes et meilleure capacité à apprendre ensemble
- Meilleur management (plus de recul, d'assertivité, d'écoute et d'acceptation de l'autre dans sa différence)
- Une meilleure capacité à se déconnecter du pro et un plaisir accru à être avec ses proches
- Une pratique plus régulière de l'activité physique et le suivi régulier de bonnes pratiques d'hygiène de vie (alimentation, sudation, respiration, eau froide...)
- Un plaisir retrouvé à aller travailler et à développer des projets à plusieurs
- Une meilleure agilité face au marché difficilement prévisible

“ Le parcours Leadership m'a permis de me sentir solide face à des situations de stress en entreprise ! ”

**Véronique ROUSSEAU**  
*Directrice d'agence Alticap*

# Comment Actistress évalue l'amélioration de la performance opérationnelle des directeurs ?

Actistress utilise comme outil d'évaluation de l'efficacité du Parcours Manager la méthode du Flow.

## Qu'est ce que le Flow (Théorie / outil d'évaluation) ?

L'exercice de toute profession exige des compétences techniques (savoir et savoir-faire) qui s'acquièrent par une formation scolaire et professionnelle. Sans ces compétences, on ne répond pas aux exigences minimales pour occuper un emploi.

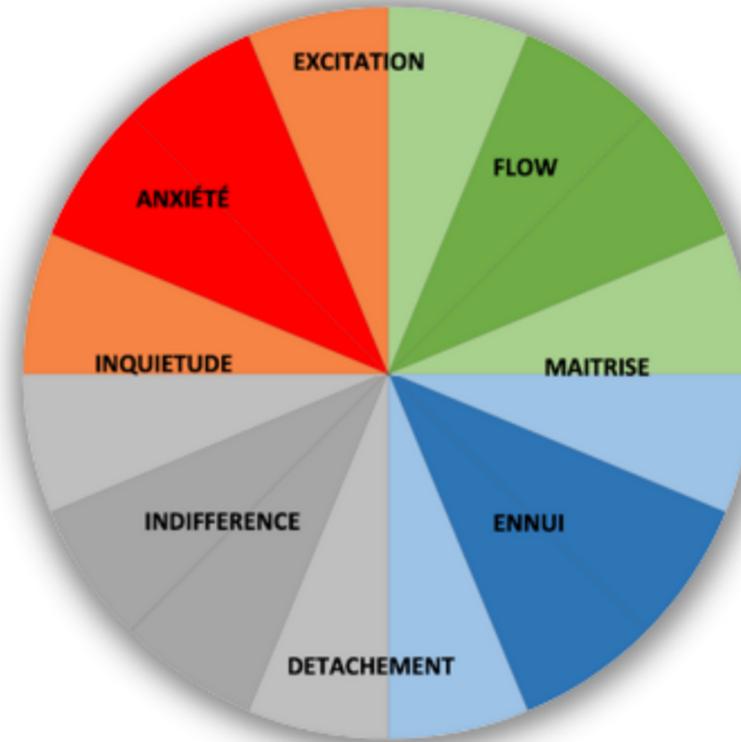
À côté de ces compétences techniques, on en trouve d'autres moins connues mais tout aussi importantes : les compétences non techniques. Elles s'expriment à travers 18 activités/compétences définies telles que par exemple "Rechercher des idées nouvelles et originales", "Faire preuve de leadership", "Concevoir et réaliser un projet", "Agir sans règle et sans routine"...). Ce sont des aptitudes fondamentales qui ne s'apprennent pas sur les bancs d'école mais qui se développent à travers toutes les expériences accumulées au cours de la vie. Elles sont essentielles car sans elles, on ne peut exercer sa profession de manière satisfaisante.

L'évaluation des compétences non techniques s'appuie sur une théorie psychologique reconnue : la théorie du Flow de Csikszentmihalyi. En appliquant cette théorie au monde du travail, on peut prédire ce qu'une personne ressent lorsqu'elle exerce une activité professionnelle. On distingue 9 états psychologiques, à savoir : Flow, Maîtrise, Ennui, Détachement, Indifférence, Inquiétude, Anxiété, Excitation et Neutre disposés sur une boussole.

Ce qui détermine l'un ou l'autre de ces états psychologiques, c'est essentiellement le challenge perçu dans la situation rencontrée et la compétence que l'on possède pour y faire face.

La figure ci-dessous situe chacun des 9 états psychologiques par rapport au challenge et à la compétence.

# LA BOUSSELE DU FLOW



Un collaborateur est bien dans son travail à son poste quand sa boussole Flow apparait en vert. Cela veut dire qu'il exerce ses compétences clefs à un haut-niveau de challenge et cela le plus fréquemment possible.

Lorsqu'une personne ressent cet état de Flow régulièrement dans son travail, elle :

- a confiance en elle
- est persévérante et résistante au stress
- est motivée par l'activité elle-même
- éprouve du plaisir
- est créative et performante
- se développe de manière optimale

Actistress a réalisé un Flow d'équipe en début de programme et en fin de programme pour les comparer.

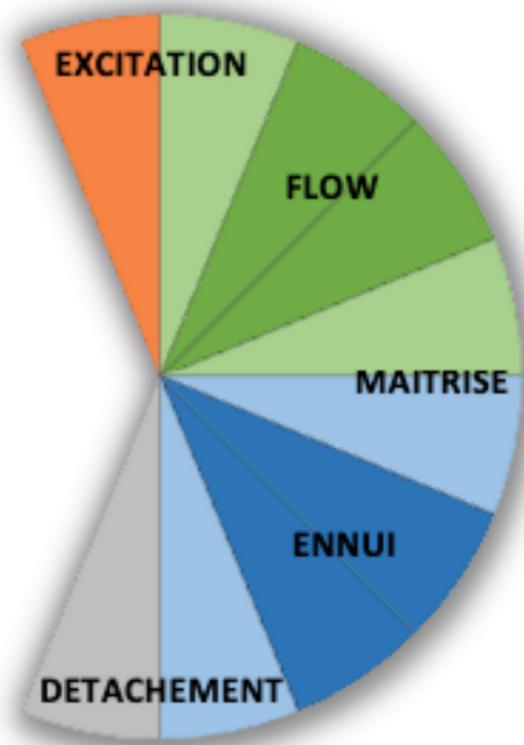
## Résultats après 6 mois d'accompagnement :

La superposition des Flow individuels permet d'avoir une idée précise de l'état de Flow de l'équipe.

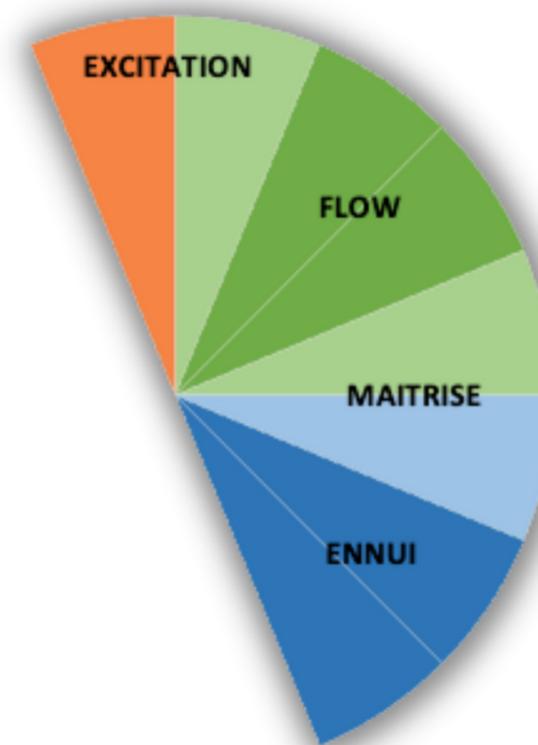
À l'entrée dans le programme, 1 seul collaborateur est dans son Flow pur, 1 collaborateur est dans l'excitation, 5 collaborateurs sont entre l'excitation, le Flow et la maîtrise. Enfin, 1 collaborateur n'a pas de Flow et manifeste de l'ennui et du détachement.

À la sortie du programme, 3 collaborateurs sont dans leur Flow pur, 4 collaborateurs sont entre l'excitation, le Flow et la maîtrise, 1 collaborateur est dans son Flow mais manifeste de l'ennui.

Toute l'équipe goûte donc à son Flow, ce qui indique que chaque membre du groupe utilise tous les jours ses compétences clés à un haut-niveau de challenge et de fréquence.



**L'état de Flow du groupe en  
Février 2022**



**L'état de Flow du groupe en  
Juillet 2022**