

Olivier Torrès : Santé des dirigeants : « Un dialogue entre sourds et muets »

JUSTINE BABIN (HTTPS://WWW.LESECHOS.FR/JOURNALISTES/INDEX.PHP?ID=72964) | Le 20/06 à 06:00



Pour Olivier Torrès, les dirigeants doivent apprendre à déléguer et ne pas s'isoler dans le leadership. - www.philippecastano.com

Pourquoi laisse-t-on souvent de côté la question de la santé des dirigeants ?

Pour des raisons historiques et sociologiques, tout d'abord. Les spécialistes de la santé au travail ont longtemps préféré s'intéresser au sort des autres catégories de la population active, comme en témoignent les travaux fondateurs de Louis René Villermé sur la condition ouvrière (1840) et la loi Desoille (1946), qui a institué la généralisation des services de santé pour les travailleurs salariés. L'autre motif de ce manque de considération vient des chefs d'entreprise eux-mêmes. Sous l'emprise d'une « idéologie du leadership » laissant peu de place aux manifestations de faiblesse, ils évoquent rarement leurs problèmes de santé. C'est un dialogue entre sourds et muets.

Quels sont les troubles les plus fréquents ?

Beaucoup de dirigeants de PME sont adeptes du « dormir moins pour travailler plus ». Ils se reposent approximativement 6 h 30 min par nuit, alors que le Français moyen s'accorde 7 h 15 min. A la longue, cette « dette de sommeil » atrophie la capacité à entreprendre et amplifie le risque de burn-out. Parmi les troubles musculo-squelettiques les plus fréquents, le dos arrive par ailleurs en première ligne, renvoyant au poids des responsabilités. On note également un fort sentiment de

solitude, pouvant s'avérer ravageur pour la santé. La charge émotionnelle d'un licenciement est par exemple considérable dans une PME. Le chef d'entreprise prend et exécute seul la décision, qui concerne en général un collaborateur qu'il connaît personnellement. A l'inverse, dans les grands groupes, les décisions importantes sont souvent prises à plusieurs. Cela permet de se libérer psychologiquement. Le surmenage est enfin un autre problème récurrent. Les patrons de PME travaillent en moyenne 55 heures par semaine, contre un peu plus de 38 heures pour la moyenne des Français. Idéalement, ils souhaiteraient ne travailler que 45 heures hebdomadaires, soit une journée de moins ! Cette surcharge de travail pèse sur la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Quelles conséquences peut avoir la santé de l'entrepreneur sur son entreprise ?

On est face à un effet de grossissement : plus l'entreprise est petite, plus la santé du dirigeant a un fort impact. Prenons le cas de la mort de Christophe de Margerie, le **PDG** (https://www.lesechos.fr/finance-marches/vernimmen/definition_president-directeur-general.html#xtor=SEC-3168) de Total, en 2014. A peine 48 heures après son accident d'avion, il était remplacé ! Tout cela sans grand impact sur le cours de l'action du groupe. Si un patron de PME meurt, la situation est bien plus critique pour l'entreprise. Une étude norvégienne réalisée en 2013 auprès d'entreprises de moins de sept ans évalue le risque de risque de **dépôt de bilan** (https://www.lesechos.fr/finance-marches/vernimmen/definition_depot-de-bilan.html#xtor=SEC-3168) à 20 %.

Que faire ?

Il faut réinvestir dans le sommeil, autrement dit « dormir plus pour entreprendre mieux ». Il est aussi important de savoir s'entourer. Le mirage du leadership doit laisser une place au « secondship ». Le dirigeant doit apprendre à déléguer et à bâtir autour de lui une armature organisationnelle et stratégique lui permettant, en cas de pépin de santé, d'avoir un filet de sécurité. Rejoindre des réseaux d'entrepreneurs est aussi une bonne solution pour ne pas s'isoler.

J. B., Les Echos

* Le premier observatoire sur la santé des dirigeants de PME. Il enseigne également à l'université de Montpellier et à Montpellier Business School.

[@JustineBabin \(https://twitter.com/JustineBabin\)](https://twitter.com/JustineBabin)

Suivre

SOMMAIRE DU DOSSIER

Bien-être au travail : initiatives et engagement des entreprises

[Yoga, luminothérapie, sieste... quand l'entreprise prend soin de ses salariés \(https://www.lesechos.fr/thema/030394317804-yoga-luminotherapie-sieste-quand-lentreprise-prend-soin-de-ses-salaries-2099359.php\)](https://www.lesechos.fr/thema/030394317804-yoga-luminotherapie-sieste-quand-lentreprise-prend-soin-de-ses-salaries-2099359.php)

[trois initiatives originales pour le bien-être au travail \(https://www.lesechos.fr/thema/030383010534-trois-initiatives-originales-pour-le-bien-etre-au-travail-2095720.php\)](https://www.lesechos.fr/thema/030383010534-trois-initiatives-originales-pour-le-bien-etre-au-travail-2095720.php)

[Comment lutter contre la sédentarité au travail ? \(https://www.lesechos.fr/thema/030394303478-comment-lutter-contre-la-sedentarite-au-travail-2097785.php\)](https://www.lesechos.fr/thema/030394303478-comment-lutter-contre-la-sedentarite-au-travail-2097785.php)

[CHARGER PLUS D'ARTICLES](#)