

# **La santé des dirigeants de PME/TPE en France**

**Premiers résultats de l'étude lancée par  
Malakoff Médéric, le Centre des Jeunes Dirigeants  
et l'Observatoire AMAROK**

**Paris le 25 novembre 2011**

# Sommaire

## **Contexte, objectif de l'étude**

## **Méthodologie**

## **Premiers résultats de l'expérimentation**

- Typologie des dirigeants
  - Genre, âge, Situation familiale
  - Taille d'entreprise
  
- Photographie de l'état de santé des dirigeants de PME
  - Charge de travail : une charge de travail importante
  - Contexte psycho-social : un bon état psychologique
  - Etat de santé : un état de santé jugé positivement
  - Hygiène de vie : de pratiques à améliorer
  
- Données comparées dirigeants de PME / salariés
  - Contexte psycho-social : des dirigeants qui se sentent moins isolés et moins stressés
  - Etat de santé : des dirigeants se déclarent en meilleure santé que les salariés
  - Des pratiques d'hygiène de vie à améliorer : des alertes en activité physique et suivi santé

## **Conclusion**

## **A propos des partenaires**

## Contexte

En France comme ailleurs dans le monde, il existe très peu de connaissances spécifiques sur la santé des dirigeants d'entreprise. A l'exception des cadres dirigeants de grands groupes régis par la santé au travail en tant que salariés, les dirigeants indépendants n'entrent pas dans ce dispositif et sont souvent oubliés des statistiques nationales sur la santé au travail.

A cela s'ajoute l'idéologie du leadership qui interdit trop souvent aux dirigeants de s'épancher sur leur problème de santé. « *Je n'ai pas le temps d'être malade* » est une réflexion entendue des milliers de fois.

De ce fait, la question de la santé des dirigeants a rarement fait l'objet d'étude approfondie. Pourtant, le capital santé du dirigeant est le premier capital immatériel d'une PME/TPE.

C'est la raison pour laquelle, trois acteurs engagés en faveur de l'amélioration de la santé et du bien-être en entreprise, **Malakoff Médéric**, leader de la protection sociale en France, le **Centre des Jeunes Dirigeants**, plus ancienne instance patronale de France, et **l'Observatoire AMAROK**, premier observatoire de la santé des dirigeants de PME, ont lancé en mai dernier une expérimentation inédite sur l'état de santé des dirigeants en France.

Conduite par l'Observatoire AMAROK, l'expérimentation va s'étendre sur une durée de trois ans, et **comprendra 3 phases** :

- 1) réalisation d'une première photographie de l'état de santé des dirigeants d'entreprise à partir d'une étude épidémiologique auprès d'un **échantillon de 700 personnes** représentatives de la population des dirigeants et des TNS ; les principaux résultats sont présentés à la presse et aux membres du CJD le 25 novembre ;
- 2) réalisation d'une enquête auprès d'une cohorte de **250 dirigeants de PME** membres du CJD sur les corrélations entre les problématiques d'un chef d'entreprise (exemple : problèmes de trésorerie) et son état de santé (exemple : la qualité du sommeil). Cette enquête sera réalisée via un **questionnaire administré par téléphone chaque mois pendant 2 années** (juin 2011 - juin 2013). Elle permettra également de préciser les traits de personnalité des dirigeants et travailleurs non salariés : anxiété, optimisme, endurance, ...
- 3) extension de l'étude auprès de dirigeants et TNS de la clientèle du groupe Malakoff Médéric.

Pour les trois partenaires, cette expérimentation doit favoriser également le développement de pratiques de santé préventive au sein des PME et plus précisément auprès de la population des dirigeants employeurs. Il n'existe pas à ce jour de service de santé dédié exclusivement aux employeurs ou aux travailleurs non salariés. Ils sont cependant à l'origine d'une grande part de la création de richesses (55% du PIB) et la principale pourvoyeuse d'emplois (les PME représentent 66% des emplois en France).

## **Le CJD, depuis plusieurs années déjà, s'intéresse au stress au travail**

Pour Michel MEUNIER, président du CJD : « Faire de la lutte contre le stress une source de performance et de différenciation, c'est le pari que le CJD relève dès maintenant en prenant totalement en compte ce phénomène dans le cadre de la performance globale que le mouvement défend. Lutter contre le stress, développer la motivation, donner du sens, remobiliser les collaborateurs autour d'un vrai projet d'entreprise, autant de challenges pour que les entreprises retrouvent du sens et de la crédibilité dans l'opinion publique, l'entreprise étant l'un des derniers lieux de partage, d'évolution humaine et culturelle. »

Souhaitant agir de la manière la plus efficace possible, le CJD lance en octobre 2007 une commission nationale chargée de mener une réflexion sur ce thème afin de connaître le coût psychologique pour les individus, et pour les entreprises : désorganisation, baisse de la productivité, atteinte à l'image de l'entreprise, difficultés de recrutement ; mais aussi enjeu économique globale. En 2008, le CJD participe à la commission « Stress au travail » de Xavier Bertrand. En mai 2009, le CJD contribue à la rédaction de « La Charte des bonnes relations humaines dans l'entreprise » initiée par le Ministère du Travail.

Depuis 2009, le CJD a produit différents dossiers, rapports sur le bien-être en entreprise. Actuellement, près de 200 jeunes dirigeants expérimentent dans leurs entreprises les conditions pour favoriser le bien-être dans l'entreprise.

Le CJD a publié en 2010 un rapport d'étape sur le bien-être en entreprise, fruit de l'ensemble de ces réflexions et expérimentations.

**Groupe paritaire et mutualiste à but non lucratif, Malakoff Médéric** est convaincu que les actions visant à l'amélioration ou à la préservation de la santé au travail sont essentiels à la bonne marche des entreprises, et engendrent des bénéfices partagés pour les différentes parties prenantes : salariés, entreprises, assureur santé et prévoyance.

Depuis 3 ans, le Groupe conduit des études visant à mieux cerner les enjeux et les motivations des différents acteurs (salariés, DRH et chefs d'entreprise), notamment au travers d'une grande enquête nationale « **Santé en entreprise / MMS** » auprès de **3 500 salariés représentatifs** de la population active française publiée chaque année, et de la démarche de diagnostic de l'état de santé au sein de l'entreprise « *Mesure Management Santé* © » proposée gratuitement à ses entreprises clientes.

Par sa nature **paritaire** (gouvernance composé de représentants à parité des organisations syndicales et patronales), Malakoff Médéric, qui est aussi un acteur majeur de l'assurance santé et la prévoyance des travailleurs non salariés (TNS), est tout naturellement intéressé par cette initiative destinée à combler l'absence de connaissance sur l'état de santé des dirigeants d'entreprise.

### **L'Observatoire AMAROK**

L'Observatoire AMAROK est le premier observatoire de la santé des dirigeants de PME/TPE.

Cet observatoire à vocation scientifique et expérimentale a pour but l'étude des croyances, des attitudes et des comportements des dirigeants à l'égard de la santé physique et mentale, que ce soit leur propre santé ou celles de leurs salariés.

Le président fondateur est **Olivier Torrès**, Professeur des Universités à l'Université de Montpellier Sud de France, chercheur associé à l'EM Lyon, et spécialiste en management des PME.

## Méthodologie

Cette première phase de l'expérimentation est l'étude de l'état de santé réalisée par mail en octobre 2011 auprès d'un échantillon national de 700 TNS, représentatif des dirigeants de PME de la France métropolitaine hors secteur agricole. Deux critères de sélection ont été retenus :

- les individus interrogés devaient être effectivement leur **propre patron**, c'est à dire réputés être, d'une part, travailleurs non subordonnés au sens du code du travail (article L8221-6) et, d'autre part, affiliés à l'un des régimes de protection sociale des travailleurs non-salariés ;
- les entreprises des dirigeants interrogés devaient employer **entre 3 et 249 salariés**.

La liste des prospects a été élaborée à partir des bases de données Diane et Kairos en respect des critères de représentativité préalablement définis. La technique d'échantillonnage privilégiée a été la méthode des quotas.

L'échantillon constitué est **représentatif sur 4 critères** : secteur d'activité, taille d'entreprises, âge et genre.

Certains éléments de cette étude sont comparés avec les résultats extraits de l'étude nationale 2011 « **Santé en entreprise / Mesure Management Santé** », réalisée par Malakoff Médéric auprès d'un échantillon représentatif de 3 500 salariés en 2011

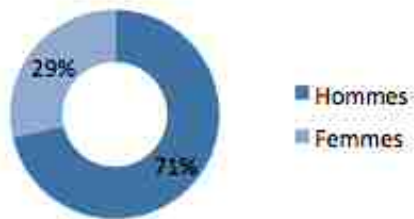
Initiée en 2009, « **Santé en entreprise / Mesure Management Santé** » est une grande enquête annuelle nationale du groupe Malakoff Médéric sur les déterminants de la santé en entreprise, et leur impact sur la présence et l'engagement des collaborateurs pour leur entreprise.

Confiée à l'institut d'études **Sociovision**, l'enquête 2011 s'est déroulée en mars-avril auprès d'un échantillon national de 3 500 salariés du secteur privé en France, représentatifs sur 6 critères : genre, âge, statut, secteur d'activité, taille d'entreprise et régions.

L'étude mesure la **perception** par les salariés des risques auxquels ils sont exposés sur **5 grandes dimensions** reconnues pour avoir un impact sur l'engagement et la présence au travail :

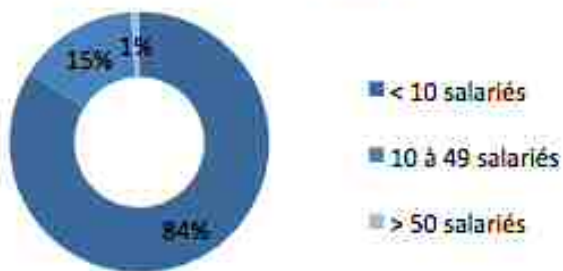
- les **composantes du travail et du métier** : tension au travail, pénibilité, pression psychologique, événements de travail, reconnaissance,
- le **contexte psycho-social** : isolement, manque de confiance en l'avenir, état psychologique,
- les pratiques et l'**hygiène de vie** : équilibre alimentaire, pratique d'activité physique, qualité du sommeil...
- la **charge de vie** : événements de vie (enfants, parents à charge),
- l'**état de santé** : état physique, maladie chronique, handicap, indice de masse corporelle.

## Typologie des dirigeants



Age médian : 48 ans

### Répartition par taille d'entreprise



## Photographie de l'état de santé des dirigeants de PME

- Charge de travail
- Contexte social
- Etat de santé
- Hygiène de vie

### Une charge de travail importante

Si 4% des dirigeants de PME déclarent travailler moins de 35h, l'immense majorité (88%) travaille bien au-delà des 40h. Ils sont plus d'un tiers à travailler plus de 60 h par semaine et 16% font plus de 70 heures. L'amplitude hebdomadaire est large également puisque 57% des dirigeants travaillent 6 jours, voire plus. Notons également qu'un gros quart d'entre eux travaillent moins de 5 jours.

La taille de l'entreprise joue nettement sur la surcharge de travail puisque 46,7% des dirigeants de petites entreprises (plus de 10 salariés) travaillent plus de 60 heures par semaine pour seulement 32,8% pour les dirigeants de TPE (moins de 10 salariés). De même, si les hommes sont 40,5% à faire plus de 60 heures par semaine, les femmes ne sont que 20,6%. A l'inverse, 16% des femmes font des semaines entre 35 et 40h pour seulement 4,6% des hommes.



Le nombre de 3 semaines de vacances par an coupe la population dirigeante en 2. Si près de 10% ne prennent aucune semaine de vacances, ils sont 18% à prendre 5 semaines et plus. De manière toutefois significative, les dirigeants prennent moins de vacances que les salariés.

### Une forte incertitude économique

Pouvez-vous estimer le CA de votre entreprise dans six mois ?



Cette question permet d'apprécier l'incertitude économique. 35% des dirigeants considèrent qu'ils ne peuvent estimer le chiffre d'affaires de leur entreprise à 6 mois. Seuls 16% semblent le connaître avec certitude. Les femmes chefs d'entreprise sont plus soumises à l'incertitude (41,3%) que les hommes (32,7%). Les TPE sont également davantage soumises à l'incertitude (36,8%) que les PE (26,7%).

## **Contexte psycho-social**

### **Un bon état psychologique**

81% des dirigeants de PME disent ne jamais avoir ressenti de déprime ni de sentiment d'isolement. Ce résultat, qui prend à contrepied la thèse de la solitude des dirigeants, doit être relativisé par le fait que seuls les dirigeants ayant au moins trois salariés ont été pris en compte dans cette étude. Il serait intéressant de poursuivre l'analyse en intégrant les travailleurs solitaires, ne disposant d'aucune autre force de travail qu'eux-mêmes. Ce chiffre peut, de plus, relever d'une tendance générale à une sous déclaration de problème d'ordre psychologique ou physique

Les différences avec entre les hommes et les femmes sont notables. Si 9% des femmes déclarent être très souvent déprimées et isolées, les hommes ne le sont que pour 4%. Ce sentiment évolue peu avec l'âge.

Néanmoins, 32% des dirigeants déclarent s'être sentis stressés (en permanence et souvent au cours des deux dernières semaines (34% des femmes). Le **stress** est défini par L'Agence Européenne pour la Sécurité et la Santé au Travail comme un « *déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face* ».

Ce stress des dirigeants provient notamment de plusieurs facteurs comme l'incertitude du chiffre d'affaires ou la surcharge de travail qui occasionne des journées de plus de 10 heures de travail, parfois 6 jours par semaine. Cet enchaînement de grosses périodes de travail peut s'avérer une source d'épuisement physique et mental.

33% des patrons (36% des femmes) déclarent avoir des difficultés à concilier leur travail avec leurs autres engagements personnels ou familiaux, résultat à mettre en regard avec leur forte charge de travail. Notons également un impact de la taille de l'effectif. Plus le dirigeant est à la tête d'une entreprise à effectif important, plus il devient difficile de concilier vie personnelle et vie professionnelle.

## **Etat de santé**

### **Un état de santé jugé positivement**

81 % des chefs d'entreprises jugent leur état de santé physique bon ou très bon. Ce constat doit être nuancé en fonction du genre car seulement 77 % des dirigeantes répondent positivement à cette question.

La taille de l'entreprise semble aussi avoir un rôle car les réponses positives passent de 82 % pour les moins de 10 salariés à 73 % au-delà.



Côté état de santé mentale, le beau fixe est de rigueur puisque le pourcentage des dirigeants qui le juge bon ou très bon oscille entre 88 % et 93 % selon le genre ou la taille de l'entreprise.

L'âge a très peu d'influence sur ces deux questions.

Les pathologies les plus citées sont les reflux gastriques (12%), l'hypertension artérielle (8,7%), l'hypercholestérolémie (7,7%), l'arthrose (7%) et les allergies (6,5% mais 10% pour les femmes).

Les dirigeants souffrent aussi de troubles musculo-squelettiques et plus particulièrement de mal de dos. Bien que 38,4% des dirigeants déclarent ne jamais avoir ressenti de mal au dos, ce trouble est le seul TMS où une majorité de dirigeants se plaint (61,6%).

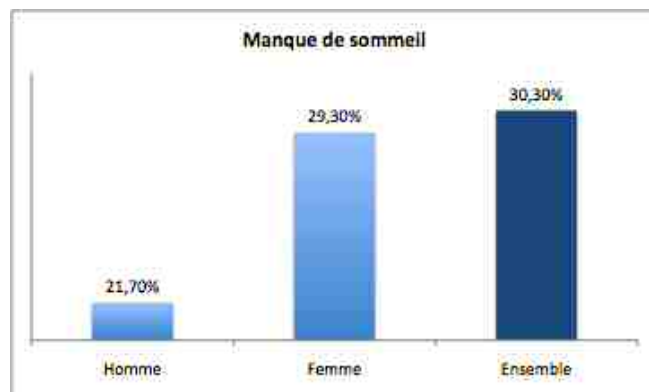
Quant on distingue entre les hommes et les femmes, on constate que les femmes se plaignent nettement plus du mal de tête (61,5%) que les hommes (42,6%) ainsi que du mal à la nuque et au bras (48,5% versus 35,9%).

L'indice de masse corporelle révèle de fortes différences par genre. 7,5% des femmes peuvent être considérées comme « maigres » (IMC<18,5). A l'autre extrémité de l'échelle, 48,4% des hommes sont en surpoids ou obèses.

## Hygiène de vie

### Sommeil, alimentation, activité physique : des pratiques à améliorer

**Le manque de sommeil** touche davantage les dirigeantes de PME (29,3% : souvent ou en permanence) que leurs homologues (21,7%). Elles sont près de 33% à déclarer à ne pas suffisamment (29% des hommes).



On constate, de même, un écart sur le manque de tonus qui concerne 19,6% des femmes et 11,9% des hommes.

Du côté des **pratiques alimentaires**, les femmes sont nettement plus nombreuses que les hommes à faire attention à leur équilibre alimentaire (85,5% vs 73%), écart qui se confirme dans la consommation d'alcool puisque 28,5 % des hommes déclarent boire six verres d'alcool ou davantage au moins une fois par semaine contre 15 % des femmes.

On retrouve ce clivage dans la consommation de tabac qui concerne 25% des hommes et 18% des femmes.

En revanche, **l'activité physique** (légère) est largement répandue chez les dirigeants de PME des deux sexes (+ de 75%).

Le **suivi médical et dentaire** est plus l'apanage des femmes : 74% vont voir au moins une fois par an leur médecin généraliste et 78% au moins tous les deux ans leur dentiste, les hommes étant 58% et 73%.

## Données comparées dirigeants / salariés

### Contexte psycho-social

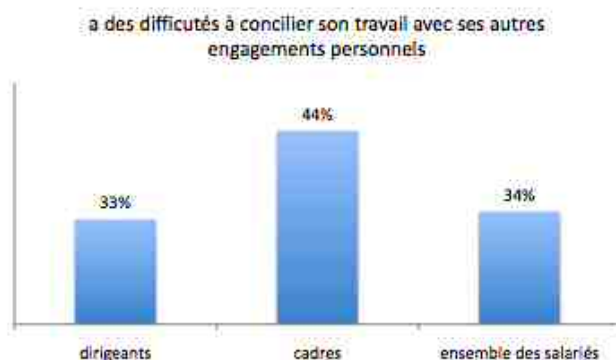
#### Une confirmation du bon état psychologique

La tendance à un contexte psycho-social favorable des dirigeants se confirme en comparant leurs résultats à ceux des salariés voire des cadres. En effet, si plus de 80 % d'entre eux déclarent n'être jamais déprimés ou isolés, ce pourcentage est divisé par deux pour les salariés (et les cadres).

Le **stress** est, lui aussi, beaucoup plus important pour les salariés :



À la question de conciliation de la vie professionnelle et la vie personnelle, les réponses divergent peu avec celles de l'ensemble des salariés et sont inférieures de 11 points avec celles des cadres. Cette différence peut s'expliquer par le fait que les dirigeants ont la maîtrise de leur agenda et de leur temps de travail.



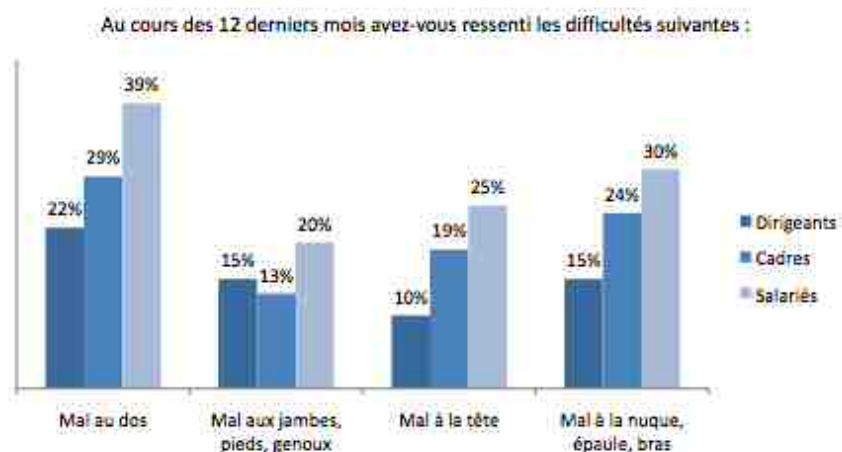
## Etat de santé

### Les dirigeants se déclarent en meilleur état de santé que les salariés

La perception d'un bon **état de santé** est, ici aussi, plus partagée par les dirigeants (81%) que les salariés (71%) voire les cadres (76%). Même si cet indicateur est subjectif, la santé perçue donne une bonne indication de la santé d'une personne.

On constate que les dirigeants sont nettement moins affectés par les troubles musculo-squelettiques, quels qu'ils soient.

Les TMS représentent un problème de santé au travail de plus en plus étudié car ils sont à l'origine de perturbations fonctionnelles pouvant altérer l'activité professionnelle. Ces maladies professionnelles sont fréquentes et parfois à l'origine d'un absentéisme dans les entreprises.



### Peu de différences d'IMC

La comparaison des IMC dirigeants / salariés révèle peu de différences significatives selon le statut, hormis le fait que les patrons sont légèrement plus nombreux en surpoids et obèses.



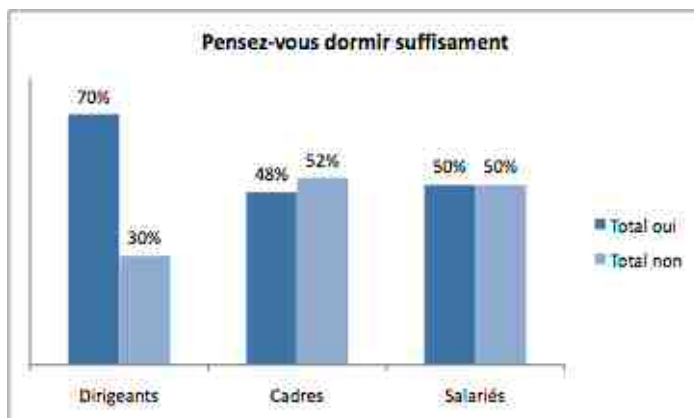
Plus d'un tiers des dirigeants affirme ne jamais avoir manqué de **tonus** (14,2 % des salariés). Toutefois, ce bon score ne doit pas occulter le fait que 14 % d'entre eux (24 % des

salariés, 20% des cadres) déclarent ressentir souvent ou en permanence un manque de tonus.

Parmi les dirigeants, ceux qui dirigent des TPE sont 32% à déclarer ne jamais manquer de tonus tandis qu'ils sont 42% dans le cas des dirigeants de plus de dix salariés. Notons encore que les femmes dirigeantes déclarent manquer davantage de tonus (72,9%) que les hommes (63,1%)

## Hygiène de vie

### Un très bon sommeil des dirigeants



En ce qui concerne le **sommeil**, les dirigeants sont à la fois les plus nombreux sur les réponses les plus négatives et les plus positives. Ainsi, ils sont 44,6 % à considérer qu'ils n'ont jamais souffert d'un quelconque trouble du sommeil et 39,3 % à dire qu'ils dorment suffisamment.

Comparativement aux salariés, c'est nettement mieux, et ces réponses pourraient conduire à conclure que

les dirigeants ont une meilleure qualité de sommeil. Mais l'inverse est également vrai. Ce sont eux aussi qui sont les plus nombreux à très mal dormir. Dans les réponses les plus négatives, ils sont légèrement plus nombreux à se plaindre en permanence de troubles du sommeil et 8,6% d'entre eux considèrent qu'ils ne dorment pas assez suffisamment pour seulement 6,4% concernant les salariés et 6% concernant les cadres.

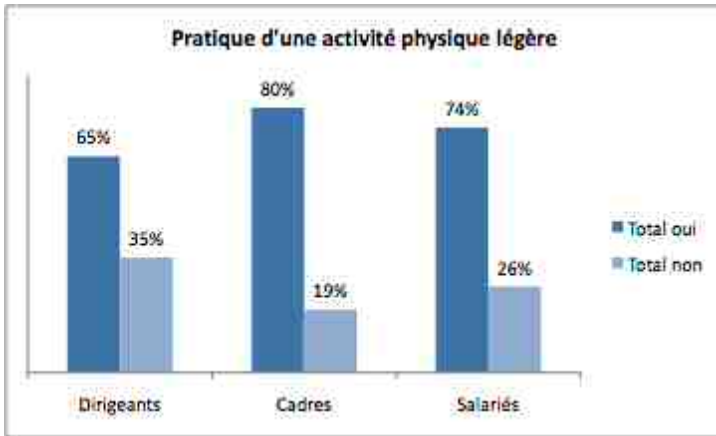
Ces réponses contrastées se retrouvent aussi dans **l'équilibre alimentaire**. Ils sont nettement plus nombreux (33,7 % quasiment trois fois plus que les salariés : 13,2 %) à faire très attention à l'équilibre de leur alimentation. Ils sont également le double, voire le triple (8,4% pour les dirigeants versus 4% pour les salariés et 2% pour les cadres) à ne pas du tout en tenir compte. Ainsi, en matière d'équilibre alimentaire, la vigilance côtoie l'insouciance.

Les consommations de tabac ou d'alcool diffèrent peu selon le statut :

- 25% des dirigeants hommes fument et 28 % des salariés du même genre
- 29 % des hommes salariés ou dirigeants boivent six verres d'alcool ou davantage au moins une fois par mois

### Un déficit d'activité physique

Concernant **l'activité physique**, une fois de plus, les dirigeants semblent consacrer moins de temps à l'exercice physique que les salariés. Ils sont même deux fois moins nombreux que les salariés (17% versus 9%) à faire du sport tous les jours ou presque. Et plus d'un tiers (34,7 %) ne semblent pratiquer aucune activité physique alors que comparativement les cadres ne sont que 19% dans ce cas. Les femmes dirigeants semblent toutefois légèrement plus sportives que les hommes.



Les patrons de PME/TPE se sentent en bonne santé. Mais ils adoptent des comportements peu préventifs. La santé patronale pourrait se résumer par la formule : « Je vais bien sans prendre soin de moi ».

### Une alerte : le manque de prévention santé

Absorbés par la direction de leur entreprise, il semble que la majorité des dirigeants n'accordent que peu de temps à la prévention. Ils sont, en effet, significativement moins suivis par un médecin que les salariés (30 % des dirigeants non suivis, versus 21 % des salariés et des cadres).

### Conclusion

A VENIR

## A propos des partenaires

### À propos de Malakoff Médéric

Malakoff Médéric est le leader français de la protection sociale. Groupe paritaire et mutualiste, à but non lucratif, il exerce deux métiers : la gestion de la retraite complémentaire et l'assurance des personnes (santé, prévoyance, épargne).

Avec ses 6 000 collaborateurs, son ambition est d'optimiser la protection sociale de ses clients, individus et entreprises, et de **prendre soin de la santé, du bien-être et du bien-vieillir de chacun**. En 2010, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 3,4 Mds € dans ses activités d'assurances et il a versé 14,4 Mds € d'allocations retraite.

Malakoff Médéric est le **premier groupe de retraite complémentaire** AGIRC-ARRCO (207 000 entreprises clientes, 3,1 millions de cotisants et 2,8 millions de retraités), et le **2<sup>e</sup> assureur collectif en santé et prévoyance** (180 000 entreprises clientes et 3,4 millions de salariés assurés). 1,1 millions de particuliers sont assurés par le Groupe à titre individuel

Par son **Action sociale**, Malakoff Médéric accompagne 120 000 personnes en situation de difficulté sociale.

Site internet : [www.malakoffmederic.com](http://www.malakoffmederic.com)

### À propos du CJD : 73 ans d'engagement

Le Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise est le plus ancien mouvement patronal indépendant de France. Créé en 1938 pour réhabiliter la fonction patronale et mettre l'économie au service de la vie, le CJD forme ses militants au métier de "dirigeant-entrepreneur" soucieux de rendre leur entreprise à la fois plus humaine et plus compétitive. Le président national - Michel MEUNIER, élu pour un mandat de deux années engage le mouvement tout entier à : « mettre l'économie au service de la vie en intégrant les éléments du vivant comme autant d'éléments indissociables à notre survie et à un développement pérenne de l'homme ».

Le CJD compte aujourd'hui plus de 4 500 chefs d'entreprise et cadres dirigeants en France, 10 CJD à l'international et 25 correspondants dans le monde. À ce jour, plus de 45 000 chefs d'entreprises toujours en activité sont passés par le CJD. Mouvement indépendant et en expérimentation constante, le CJD a toujours alimenté les réflexions et influencé les décisions économiques, politiques et sociales françaises.

### A propos de l'Observatoire Amarok

Régi sous le statut de Loi 1901, l'Observatoire AMAROK est le premier observatoire de la santé des dirigeants de PME/TPE. Cet observatoire à vocation scientifique et expérimentale a pour but l'étude des croyances, des attitudes et des comportements des dirigeants à l'égard de la santé physique et mentale, que ce soit leur propre santé ou celles de leurs salariés.

Le président fondateur est Olivier Torrès, Professeur des Universités à l'Université de Montpellier Sud de France et chercheur associé à l'EM Lyon.

Site internet : [www.observatoire-amarok.net](http://www.observatoire-amarok.net)