



Santé du dirigeant : et si on en parlait ?



A. FAIVRE - Psychologue du travail
Dr C. RICOLFI - Médecin du travail

24 SEPTEMBRE 2020

DIRIGEANTS D'ENTREPRISE

Exigences
professionnelles



Contraintes
budgétaires



Mouvement du
personnel



QUELQUES CHIFFRES INTERESSANTS

45 % des dirigeants d'entreprise déclarent que leurs **journées de travail sont assez, voire extrêmement stressantes**

86% estiment devoir **aller travailler même s'ils sont malades**

70 % des chefs d'entreprise soulignent que **la santé de leur entreprise joue un rôle important sur leur propre santé**

En 2019, une étude sur un peu plus de 1000 dirigeants mettait en évidence que malgré un bien être entrepreneurial, **7 dirigeants sur 10 se sentaient stressés par le travail**

LE STRESS ?

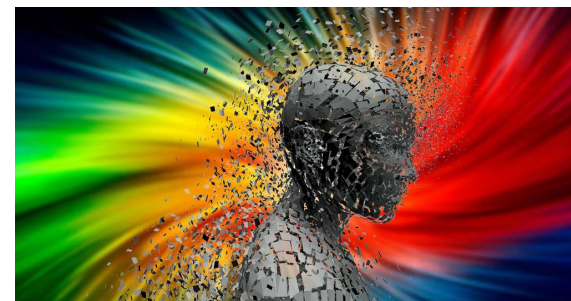


- **Fonction biologique normale**, nécessaire à notre survie
- **Réaction** réflexe normale et positive, processus d'adaptation au changement
- Aide à nous surpasser, nous défendre, assurer notre survie



LE STRESS CHRONIQUE

Au travail, le stress devient problématique lorsqu'il est **chronique**. La personne sera exposée de manière récurrente, continue à des contraintes professionnelles sans disposer des ressources nécessaires pour y répondre



SPECIFICITE DU STRESS DU DIRIGEANT



57% du stress est lié à une **surcharge de travail**



53% du stress est lié à la peur de **manquer de trésorerie**



48% du stress est lié au **manque de vision** concernant leur activité



Ils sont débordés et estiment passer **minimum entre 50 et 70 heures** par semaine au travail (vs 38,4 h pour un salarié) *Dares*

FACTEURS COMPLEMENTAIRES DE STRESS



Sentiment
d'isolement



Image du dirigeant



Attentes des tiers

Absence de repos et de congés



52 % des entrepreneurs ne prennent qu'1 semaine de congés par an

89 % continuent à travailler pendant leur congés

47% ont des troubles du sommeil et dorment peu: en moyenne
6h30/nuit vs 7h04 pour l'ensemble des français

→ **68 % des dirigeants de TPE se disent fatigués**

SONDAGE 1

Quelles sont vos sources de stress principales ?

Charge de travail
Peur de manquer de trésorerie
Manque de vision concernant l'activité
Sentiment d'isolement
Image
Attentes des tiers
Difficultés relationnelles avec vos salariés/ vos associés
Éventualité du dépôt de bilan
Baisse de l'activité commerciale

SONDAGE 2

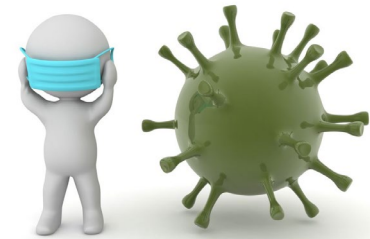
Temps de travail hebdomadaire

- - de 50 heures
- + de 50 heures
- 60 heures
- 70 heures et +

IMPACT DU CONTEXTE SANITAIRE ACTUEL SUR LE STRESS DU DIRIGEANT



Situation inédite



Respect des
procédures



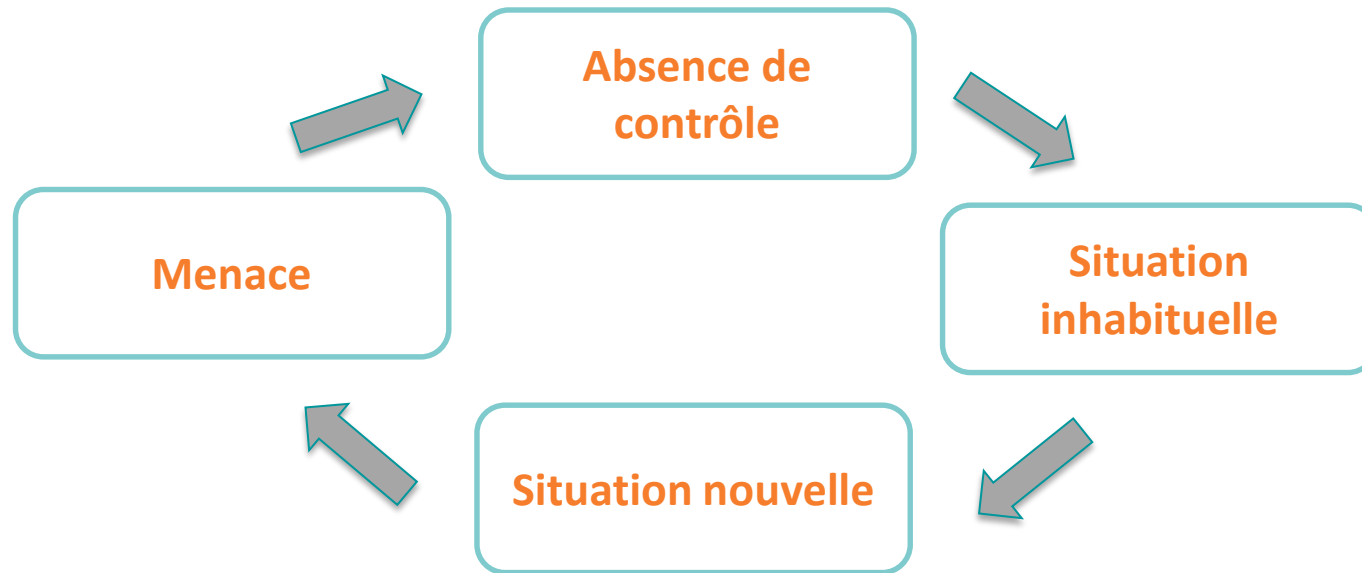
Organisation de
travail



Gestion des absences

STRESS ABSOLU (en lien avec la période COVID 19)

Le **stress absolu** apparaît lorsque l'être humain est confronté à la cumulation de 4 facteurs de stress :



Ce sont des stressors objectifs et universels (ex.: un tremblement de terre, un tsunami, les événements du 11 septembre 2001, à ce jour)

SANTE PSYCHIQUE DES DIRIGEANTS

- **FACTEURS DE PROTECTION (« SALUTOGENES ») ++++**
 - Estime de soi /sentiment de maitrise de son avenir
 - Capacité à s'adapter
 - Capacité à résoudre des problèmes
 - Capacité à donner un sens à leurs actions
 - Optimisme
 - Liberté d'avoir choisi ce poste
 - Marge de manoeuvre / latitude décisionnelle
 - Sensation d'auto-efficacité /endurance
 - Sentiment de cohérence
 - Satisfaction
 - Reconnaissance : satisfaction de la clientèle +++

- **FACTEURS PATHOGENES**

- Stress
- Sentiment de solitude
- Difficile équilibre entre vie perso/vie professionnelle
- Surcharge constante
- Pression temporelle
- Incertitude sur l'avenir
- Sentiment d'impuissance par rapport à la crise sanitaire
- Eventualité du dépôt de bilan +++

IMPACT DU STRESS SUR LA SANTE

Physiques

- Douleurs (abdominales, musculaires, dos, articulaires, céphalées)
- Troubles digestifs, du sommeil, de l'appétit
- Fatigue
- Prise ou perte de poids

Emotionnels

- Irritabilité, sensibilité ou nervosité accrue, excitation,
- Pleurs, crises de larmes, crises de nerfs
- Anxiété, angoisse, tristesse

Intellectuels

- Oublis, erreurs
- Difficultés de concentration
- Difficultés à prendre des décisions, moins créatifs

Comportementaux

- Comportements violents et agressifs
- Isolement social (replis sur soi, difficultés à coopérer), problèmes de vie privée
- Augmentation des comportements addictifs : tabac, cannabis, alcool, médicaments...

IMPACT DU STRESS SUR LA SANTE

... pouvant évoluer vers des **conséquences physiques**

✓ **Troubles musculo-squelettiques (« TMS »)**



✓ **Action indirecte du stress sur le cœur :**

- Favorise ou aggrave les facteurs de risque cardiovasculaires: hypertension artérielle, hypercholestérolémie, déséquilibre glycémique, surcharge pondérale (***syndrome métabolique***) et certains troubles du rythme
- Favorise certains facteurs comportementaux: tabagisme, sédentarité
- Diminue l'observance médicamenteuse

✓ **Action directe du stress sur le cœur :**

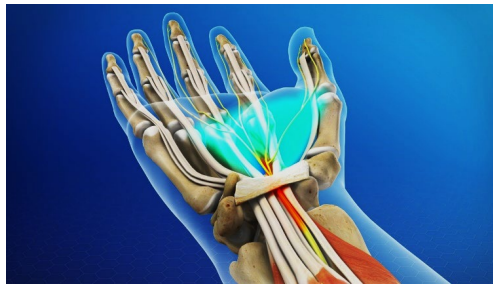
- Activation de la sécrétion de protéines inflammatoires, perturbation de la coagulation,
→ parois des vaisseaux altérées

✓ **A long terme :**

Modifications épi-génétiques qui peuvent rendre la descendance plus sensible aux événements stressants.

DEFINITION DES TMS

- D'abord des douleurs se transformant à terme en pathologies affectant les **tissus mous** (**muscles, tendons, nerfs**) à la périphérie des **articulations** (épaule, coude, poignet ou main, mais aussi genou, cheville, ...)
- Pathologies liées à des **inflammations** des zones tendineuses ou liées à des compressions nerveuses



- La douleur est souvent associée à une **gêne fonctionnelle**

DEFINITION DES TMS

- Les TMS apparaissent lorsque **les contraintes** subies sont **excessives** au regard des capacités fonctionnelles des personnes et des phases de repos insuffisantes.
- Le **manque de soutien social** et l'**insatisfaction** au travail sont souvent présents
- Ils résultent de traumatismes répétés de faible intensité et sur de plus ou moins longues périodes. L'effet est différé.
 - Pas issus de lésions soudaines ou spontanées (déchirure...)



IMPACT DU STRESS SUR LA SANTE

... pouvant évoluer vers des **conséquences psychologiques**



- **Burnout ou épuisement professionnel** : risque pour 34,5% des dirigeants de PME/commerçants/artisans, surtout pour les dirigeants de TPE < 10 salariés
- Syndrome de stress post-traumatique (après violences)
- Décompensations névrotiques (dépressions, syndrome anxieux généralisé etc...)

Etude Amarok 11/5/2020

BURN OUT

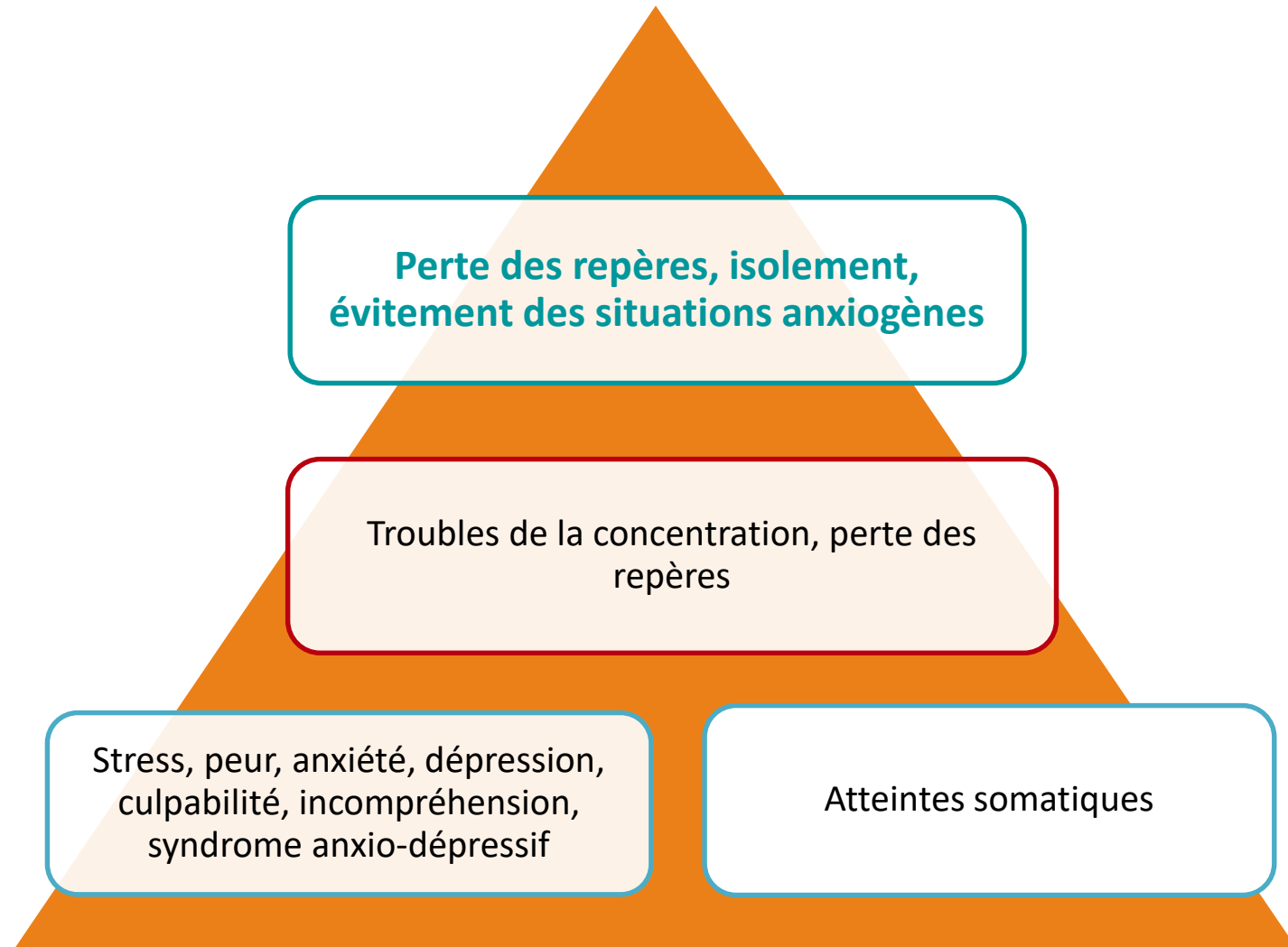
- **Etat psychologique et physiologique** résultant de l'accumulation de facteurs de stress professionnel
- En réponse à une quantité de facteurs stressant s'inscrivant **dans la durée**
- Conséquence de réactions de stress quotidien ayant **usé l'individu**



Aboutit à un **épuisement total**



MANIFESTATIONS VISIBLES EN CAS DE SYNDROME DE STRESS IMPORTANT



LA BALANCE RESSOURCES

- ✓ Entourage personnel (familial, amis)
- ✓ Entourage professionnel (possibilité de délégation)
- ✓ Ressources individuelles : loisirs, sport, alimentation, sommeil...
- ✓ Collègues...

Mise en place d'un numéro vert par APESA avec le soutien des partenaires (Harmonie mutuelle, CCI France, CMA France).



08 05 65 50 50

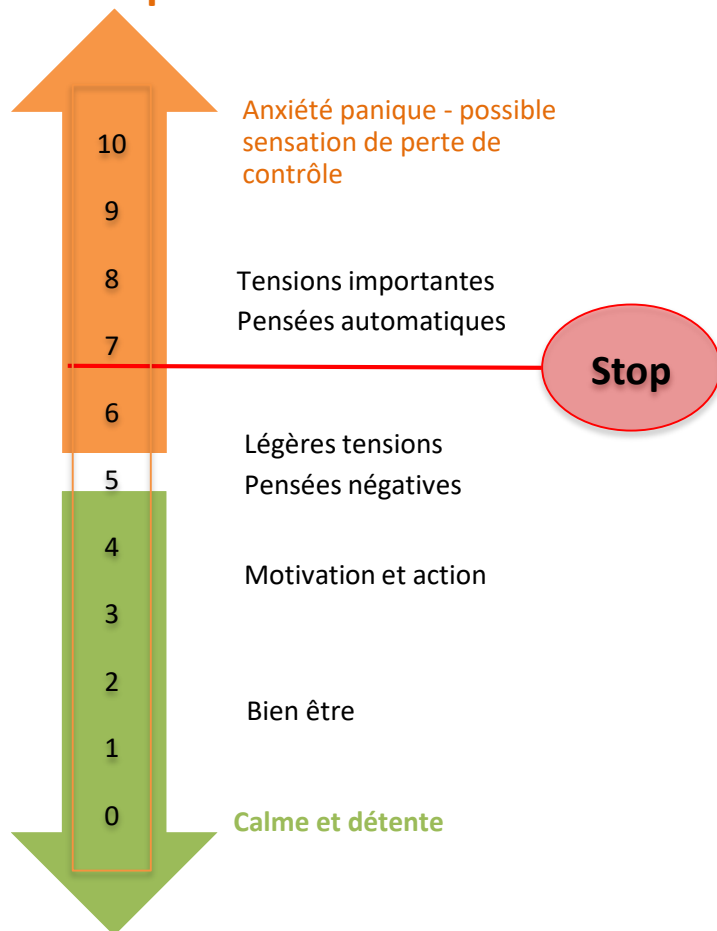
Des ressources complémentaires....

Participer à des réseaux professionnels

- ✓ Syndicats patronaux.....
- ✓ Branches professionnelles
- ✓ CCI ou CMA
- ✓ Club d'entreprises territoriaux (Cap Nord, Club Grand sud sur Dijon, Grappe chambertine, Club des entrepreneurs de l'Auxois....)

CONSEILS AUX DIRIGEANTS POUR LIMITER LES REPERCUSSIONS PSYCHOLOGIQUES

Baromètre du stress par auto évaluation



Ne pas minimiser
les signaux de fatigue
voire d'épuisement

Le niveau 7 correspond à un point essentiel, le stop correspond à un curseur, seuil de vulnérabilité qu'il faut éviter de franchir.

Lorsque celui-ci est atteint, la récupération est plus longue et il est nécessaire de se recentrer, de faire appel à des méthodes de remédiation pour y parvenir.

⇒ Baromètre du stress par le biais d'une évaluation en ligne « facteur humain »

<https://www.lefacteurhumain.com/testez-votre-stress/>

Dans les 2 cas, il est important d'évaluer la perception sur plusieurs jours – il est nécessaire de surveiller la tendance (baisse de la fréquence d'apparition des signaux de stress au cours de la journée, de la semaine, du mois, et/ou augmentation). Si l'augmentation est croissante, il est nécessaire de se rapprocher d'un professionnel de santé.

CONSEILS AUX DIRIGEANTS POUR LIMITER LES REPERCUSSIONS PSYCHOLOGIQUES



- ✓ Etre attentif à ses **troubles du sommeil** ou à ses **troubles de l'humeur** (énervement, fatigabilité, irritabilité...), à ses **addictions**
- ✓ Ne pas minimiser ses **troubles cognitifs** (sensation de saturation « intolérance », difficulté à trouver ses mots, troubles de la concentration ou de la mémoire, irritabilité...): **sortir du déni**
- ✓ **Communiquer**
- ✓ **Savoir s'entourer et savoir déléguer** (s'associer, recruter un cadre dirigeant...)
- ✓ **Anticiper** au maximum les éventuelles difficultés à venir et réaliser des groupes de travail
- ✓ Consolider l'esprit d'équipe, l'humour, la créativité, se fixer des objectifs accessibles,
- ✓ Réorganiser son temps: s'imposer des **pauses régulières** ou des **départs plus précoces** du travail: prendre du temps pour soi
- ✓ Redonner sa juste place à sa **vie privée**
- ✓ **En parler et accepter d'être aidé** (réseaux de professionnels, coach, dispositifs d'écoute, entretien avec un médecin du travail, un psychologue du travail, numéro vert...)

SANTE DES DIRIGEANTS : EN CONCLUSION

- N'oubliez pas votre santé physique et mentale = premier capital de votre entreprise
- Entreprendre, c'est bon pour la santé, mais c'est risqué!
Si arrêt maladie du patron → avenir de la société menacé
- Hygiène de vie (addictions, alimentation, sport, sommeil, loisirs etc...)
- Consultation régulière d'un médecin :
 - Vaccinations
 - Prévention des risques cardiovasculaires
 - Prévention des cancers évitables
 - Santé mentale



AIST 21
53 avenue Françoise Giroud – CS 37628
21076 DIJON CEDEX
