

L'EXPERT

## Qui se préoccupe de la santé du dirigeant?



**STEEVES EMMENEGGER**  
FONDATEUR  
DE EMMENEGGER  
COMPÉTENCES  
ET CONSEILS

Depuis quelques années, les entreprises et organisations se préoccupent de la santé de leurs collaboratrices et collaborateurs. Elles y sont contraintes, depuis janvier 2000 si elles sont assurées selon la loi fédérale sur l'assurance accidents (LAA), par les directives MSST (appel aux médecins du travail et autres spécialistes de la sécurité) qui visent à garantir la santé et la sécurité des travailleurs. La sécurité au travail et les maladies professionnelles étaient visées en priorité, et des progrès significatifs ont été faits en la matière, puis le spectre s'est élargi et nous traquons plus particulièrement aujourd'hui les TMS (troubles musculosquelettiques) en veillant à l'ergonomie de l'environnement de travail et les RPS (risques psychosociaux) pour protéger le personnel du burn-out ou du harcèlement, par exemple. Si toutes les entreprises ont mis en place des politiques plus ou moins ambitieuses en la matière, rares sont celles qui ont prévu quelque chose pour leurs dirigeants...

Les dirigeants, dont la fonction peut impacter significativement la performance ou la pérennité même de l'entreprise, sont quant à eux exposés à des risques spécifiques qui peuvent également péjorer leur santé. Olivier Torres\*, le spécialiste en la matière, relève quatre problématiques principales.

La première, c'est le stress. Même si de nombreux dirigeants l'apprécient car il les stimule, y être confronté en permanence est potentiellement pathogène.

L'incertitude ensuite, qui est particulièrement sévère quand il s'agit d'un entrepreneur qui a investi ses propres deniers dans son affaire et qui porte seul la direction, à la différence des grands groupes où le capital est dilué et la prise de décision plus diffuse.

La charge de travail est aussi un souci, qui se traduit par des horaires particulièrement lourds (55 heures en moyenne par semaine, en France).

Enfin, et c'est peut-être le plus important, la solitude, le dirigeant étant souvent seul pour prendre des décisions parfois difficiles.

Pour contrecarrer ces éléments destructeurs, l'auteur identifie des facteurs «salutogènes». En effet, les entrepreneurs qui s'en sortent le mieux sont ceux qui ont le sentiment de maîtriser leur destin, d'avoir une vision claire des choses et des actions à entreprendre. Ils sont endurants et ils considèrent que l'échec n'existe pas: soit on gagne, soit on apprend! L'optimisme est également un puissant «salutogène», grâce à l'état d'esprit positif qu'il génère, sans oublier la passion de faire ce qu'on aime, ce qui nous anime.

La question de la santé est un sujet tabou pour les dirigeants eux-mêmes, car en cas de problème déclaré, ils affaiblissent leur position... Il est pourtant essentiel pour les entreprises et organisations d'anticiper ces problèmes, en proposant par exemple des check-up réguliers à leurs patrons et des espaces confidentiels dans lesquels ils peuvent évoquer ces questions en toute sécurité. En parallèle, pour parer à toute éventualité, des plans de suppléance et de succession devraient être prêts en permanence. Mais rassurez-vous, globalement, entreprendre est bon pour la santé! ■

\* La Santé du dirigeant, De Boeck Supérieur.