



## Rapport étude

### La santé des dirigeants adhérents à la CPME

- Juin 2020 -

**Entreprendre sans s'épuiser !  
Mieux repérer les facteurs de stress chez les dirigeants de  
la CPME pour mieux les prévenir**

Partenariat :

Groupe VYV- Harmonie Mutuelle / CPME / AMAROK

Réalisé par :

KINOWSKI-MOYSAN Charlotte, Psychologue clinicienne, doctorante à l'Université de Montpellier - LABEX Entreprendre - associée à l'Observatoire Amarok.

TORRES Olivier, Professeur à l'Université de Montpellier et MBS - LABEX Entreprendre - Président fondateur de l'Observatoire Amarok.

## Étude OBSERVATOIRE AMAROK

Précurseur de l'étude des relations entre le travail et la santé du dirigeant de PME, l'observatoire Amarok, fondé par le professeur Olivier Torrès, poursuit son effort de production de connaissances scientifiques avec une longue étude spécifique aux dirigeants adhérents à la CPME. L'objectif de cette étude, qui s'est déroulée de janvier 2018 à décembre 2019, est de combler l'insuffisance de statistiques et de connaissances sur les conditions de travail et l'état de santé des dirigeants de PME en France.

Mais il s'agit aussi de construire un pont entre les sciences de l'entrepreneuriat et la santé au travail afin de mieux répondre aux attentes de populations spécifiques et aux difficultés qu'elles rencontrent.

Le comportement de 1731 dirigeants de PME adhérents à la CPME a été analysé, grâce au partenariat établi avec Harmonie Mutuelle - Groupe VYV et la CPME au national et sur les territoires.

## Le Burnout ou épuisement professionnel

Le burnout, ou épuisement professionnel, est aujourd'hui défini par l'OMS comme "un syndrome résultant d'un stress chronique au travail qui n'a pas été géré avec succès".

Ce syndrome ne touche pas seulement les travailleurs salariés.

Aujourd'hui, nous savons que 17,5% des dirigeants de TEP-PME y sont confrontés, soit environ 560 000 dirigeants<sup>1</sup>. Or, les facteurs de risques diffèrent entre le salariat et l'entrepreneuriat.

### Le stress chronique

Le burn-out est en effet, une conséquence possible d'une exposition au stress de manière prolongée et répétée, c'est à dire d'un stress chronique.

Il se caractérise dans un premier temps par l'installation de signes d'épuisement physiques, émotionnels ou encore cognitifs, mais aussi par des manifestations de détachement, de cynisme et de sentiment d'inefficacité.

Or si l'on ne réagit pas rapidement et dès les premiers signes d'épuisement, il peut en suivre une rupture physique importante (maladies cardio-vasculaires, cancers, paralysies...), nécessitant un arrêt de travail de plusieurs mois ; Le corps finit par dire stop !

---

<sup>1</sup> Echantillon représentatif des dirigeants de PME en France (Echantillon 8) dans l'article : Torrès O. et Kinowski-Moysan C. (2019), "Dépistage de l'épuisement et prévention du burnout des dirigeants de PME : d'une recherche académique à une valorisation sociétale", *Revue Française de Gestion*, n° 284, pp. 171-189 .

## Les symptômes du burn-out

- Physiques : Troubles du sommeil, fatigue généralisée, maux de dos, de tête, tensions musculaires, souffrance réelle et précise ressentie, etc.
- Émotionnels et affectifs : Irritabilité, forte anxiété, mauvaise gestion et compréhension des émotions, sentiment de vide, d'impuissance, perte de confiance en soi, etc.
- Cognitifs : Hyperactivité psychique, désir de perfection envahissant, difficulté de concentration, indécision, trouble de la mémoire etc.
- Comportementaux : repli, isolement, agressivité, déni des difficultés malgré les alertes, attitude négative envers le travail etc.

A ce jour, le burnout n'est donc pas considéré comme une maladie en tant que telle, encore moins comme une maladie professionnelle. Cependant, il est parfois confondu avec la dépression car ils ont de nombreux signes et symptômes en commun. Toutefois, à la différence de la dépression, qui peut se manifester dans différents domaines de la vie (famille, amis, hobby...), l'épuisement professionnel trouve l'essentiel de ses causes dans le travail.

Cela n'exclut pas le fait que des difficultés personnelles ou familiales puissent s'y ajouter et alourdir la charge émotionnelle et mentale.

Il est donc essentiel d'être dans une logique de prévention et d'intervenir le plus tôt possible, dès la survenue des premiers symptômes de fatigue intense, d'épuisement physique et mentale.

Pour cela, l'étude réalisée par l'observatoire Amarok auprès de 1731 chefs d'entreprise adhérents à la CPME (2018-2019) à travers 5 questionnaires, n'a cessé d'évaluer le risque de burnout via un instrument de mesure (*Burn-out Measure Short version, BMS*) tiré de la littérature et inspiré des recherches de A. Pines<sup>2</sup>.

### QUESTIONNAIRE UTILISÉ

**QUAND VOUS PENSEZ À VOTRE TRAVAIL:**

<ol style="list-style-type: none"><li>1. Vous sentez-vous fatigué ?</li><li>2. Vous sentez-vous déçu par certaines personnes?</li><li>3. Vous sentez-vous désespéré?</li><li>4. Vous sentez-vous coincé?</li><li>5. Vous sentez-vous impuissant?</li><li>6. Vous sentez-vous déprimé?</li><li>7. Vous sentez-vous physiquement faible ou malade?</li><li>8. Vous sentez-vous sans valeur, comme un échec?</li><li>9. Avez-vous des difficultés à dormir?</li><li>10. Dites-vous j'en ai marre?</li></ol>	<p><b>1: Jamais</b> <b>2: Presque jamais</b> <b>3: Rarement</b> <b>4: Parfois</b> <b>5: Souvent</b> <b>6: Très souvent</b> <b>7: Toujours</b></p> <p><small>Source: Lourel M., Gueguen N, et Mouda F, 2007, L'évaluation du burnout de Pines : adaptation et validation en version française de l'instrument de Burnout Measure Short version (BMS – 10).</small></p>
--	---

<sup>2</sup> Malach-Pines A. (2005). "The Burnout Measure Short version (BMS)." *International journal of Stress Management* 12(1), p. 78–88. Adaptation française : Lourel M., Gueguen N. et Mouda F. (2007). « L'évaluation du burn-out de Pines : Adaptation et validation en version française de l'instrument Burn-out Measure Short version (BMS-10), » *Pratiques psychologiques*, 13, p. 353-364.

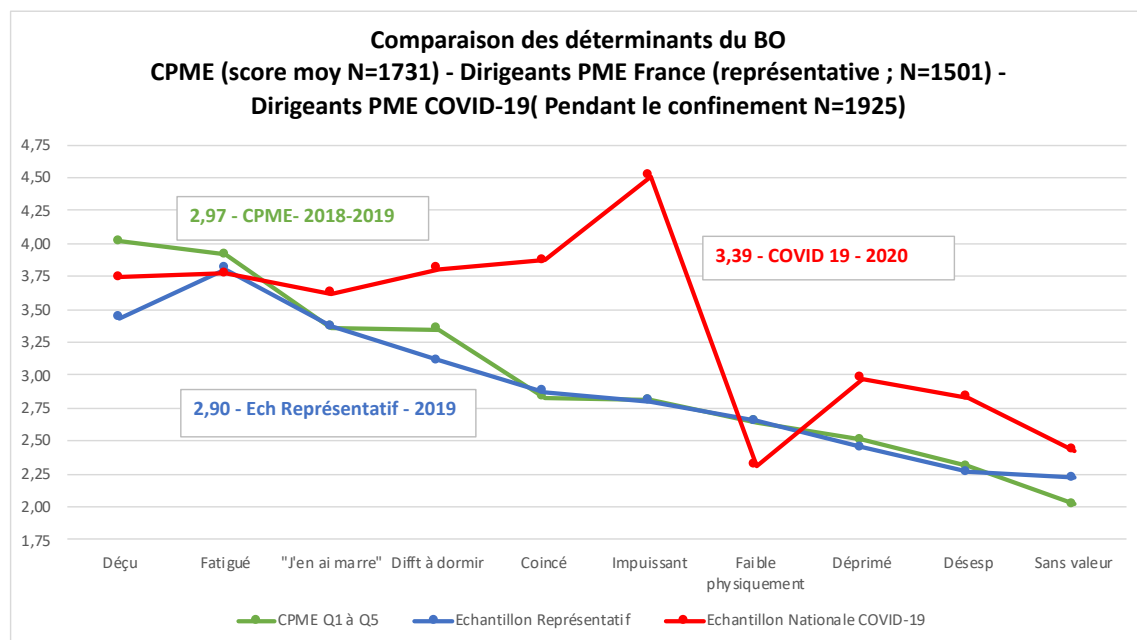
## Qu'en est-il pour les dirigeants adhérents à la CPME ?

L'étude réalisée par l'observatoire Amarok montre que 77,1 % des dirigeants interrogés ne présentent pas ou peu de risques de burn-out. Avec un score moyen de 2,97 (sur une échelle de 7) **l'étude auprès des dirigeants adhérents à la CPME, montre un faible niveau de risque de burnout.**

Cependant, **22,9 % des dirigeants de la CPME interrogés sont en risque de burn-out** en dépassant le score de 4 (sur une échelle de 1 à 7), qui selon Pines, est le niveau où le risque d'épuisement commence à être néfaste pour la santé. Dont 10,0 % des dirigeants interrogés présentent un risque d'épuisement professionnel élevé, et 3,8 % sont même confrontés à un risque de burn-out très élevé requérant l'aide d'un professionnel de santé.

A titre de comparaison, l'enquête réalisée l'an dernier sur un échantillon représentatif de l'entrepreneuriat français indiquait 17,5% de dirigeants en risque de burnout avec un score moyen de 2,89 (sur une échelle de 1 à 7). **Ainsi, il est possible de dire que le risque de burnout au sein de la CPME reste donc très proche de celui des dirigeants de PME en France.**

### Focus sur la période du confinement – Covid 19 – Avril 2020



Si l'on compare maintenant le niveau du burnout de l'échantillon représentatif de l'entrepreneuriat français (2019), avec celui de la CPME (moyenne sur l'étude de 2018 à 2019) et avec un échantillon de 1925 dirigeants de PME en France interrogés en avril 2020 en plein confinement, il apparaît que **le niveau global d'épuisement a significativement augmenté lors de la crise sanitaire.** Il passe de 2,89 (2,97 pour la CPME) à 3,38 (+0,49 et +0,41)) sur une échelle de 1 à 7.

Ainsi, le score de burnout des dirigeants en situation de confinement s'est élevé. Sans être encore alarmiste, il permet d'établir plusieurs estimations. 34,5% de la population 2020 Covid-19 interrogée présente un risque de burnout néfaste pour la santé. Toujours comparé à l'échantillon représentatif (17,5%), il ressort que **lors du confinement la population entrepreneuriale en risque a quasiment doublé.**

Le sentiment d'impuissance et d'être coincé, ainsi que les difficultés à dormir sont exacerbés en cette période de confinement où l'économie tourne au ralenti, voire est totalement arrêtée pour certains secteurs ou métiers. Ce sont les trois déterminants les plus forts du risque d'épuisement professionnel actuel des chefs d'entreprises. Même si les facteurs habituels demeurent à un niveau élevé (fatigue, sentiment de déception et lassitude), **le risque de burnout prend une toute autre signification dans le contexte de crise, comme s'il avait muté.** A l'épuisement qui correspond au « travailleur surengagé » (*overcommitted worker*) (Freudenberger, 1975<sup>3</sup>) ou au burnout « frénétique » (*frenetic overinvolvement*) (Farber, 1990<sup>4</sup>) qui correspond en général à des personnes très fortement investies dans leur travail, qui travaillent beaucoup, dont l'implication finit par devenir excessive et engendrer un épuisement (Farber, 1990), face à la crise sanitaire et dans le contexte du confinement généralisé le syndrome s'est transformé en un *épuisement d'empêchement*. A la posture du combattant qui travaille trop succède un épuisement d'attente et d'entrave où, à l'image du soldat anxieux qui attend l'heure de livrer bataille, les entrepreneurs rongent leurs freins et se sentent empêchés après un mois de confinement.

## Comment le repérer ?

### Caractéristiques individuelles et entrepreneuriales & Burnout

#### Âge

L'étude montre que les chefs d'entreprise de moins de 45 ans ont un risque de burnout significativement supérieur à celui de leurs homologues plus âgés.

#### Genre

En revanche, il n'a pas été trouvé de différence significative entre les hommes et les femmes adhérents de la CPME.

#### Employeurs Vs. Non-employeurs & Burnout

Autre différence à noter, **24,4% des dirigeants employeurs présentent un risque de burnout contre 13,3% chez ceux qui n'ont pas de salariés.** Ainsi le fait d'être employeur est ici un facteur de risque face à l'épuisement professionnel.

<sup>3</sup> Freudenberger H.J. (1975). « The staff burnout syndrome in alternative institutions », *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, vol. 12, n°1, janvier, p. 73-82.

<sup>4</sup> Farber B.A. (1990). « Burnout in psychotherapist: incidence, types and trends », *Psychotherapy in Private Practice*, vol.8, n°1, janvier, p. 35-44.

## La motivation entrepreneuriale & burnout :

Des études récentes montrent ainsi que les travailleurs indépendants ayant créé par nécessité et non par choix, ont des comportements différents comparativement aux entrepreneurs d'opportunité, qui eux ont fait le choix de l'entrepreneuriat.

La théorie de l'événement entrepreneurial de Shapero (1984)<sup>5</sup>, montre que la décision de créer une entreprise est due à un changement dans la situation personnelle de l'individu qui va être soit généré par un événement positif soit par événement négatif. Si ce changement est perçu positivement cela se traduira par une motivation de création par opportunités (par choix) mais si ce changement est perçu au contraire négativement, il se traduira par des motivations de création de nécessité.

Dans l'étude menée auprès des adhérents de la CPME, 36,8% des dirigeants interrogés déclarés avoir entrepris plus par nécessité que par choix et ainsi 63,2% de l'échantillon ont déclaré une motivation entrepreneuriale fondée sur les opportunités et donc par choix.

Les résultats de l'étude montrent qu'il existe bien un lien entre la motivation entrepreneuriale et le risque de burnout, avec **30,5% des entrepreneurs de nécessité en risque de burnout, contre 17,0% des entrepreneurs d'opportunité**. L'entrepreneuriat d'opportunité pourrait être considéré comme un facteur protecteur du risque de burnout alors que l'entrepreneuriat de nécessité serait plus un facteur de risque face à l'épuisement professionnel des chefs d'entreprise.

**Conseil :** Une attention particulière envers les dirigeants déclarant avoir entrepris par nécessité peut être un angle de prévention intéressant contre le burnout. Mais aussi envers la plus jeune génération qui semble plus en risque ainsi que les dirigeants employeurs.

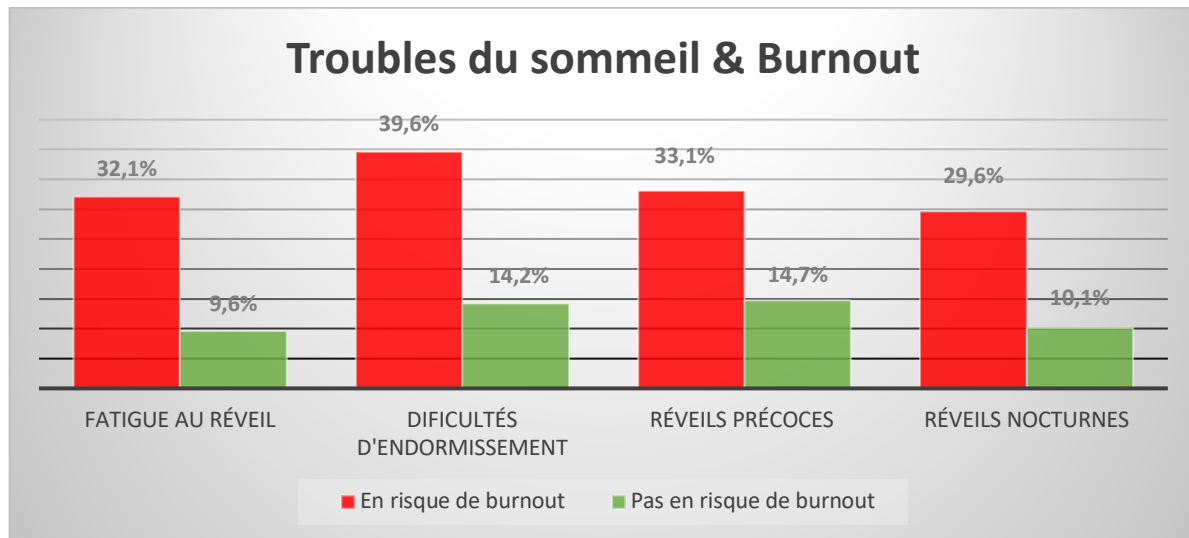
## La santé perçue & burnout

La santé perçue étudiée via l'échelle « Self-Rated Health » distingue la santé physique et mentale ainsi que la qualité de sommeil. Dans l'étude, les dirigeants adhérents de la CPME présentant un risque de burnout se déclarent globalement en moins bonne santé que ceux qui ne présentent pas ce risque.

---

<sup>5</sup> SHAPERO, A. (1984), *The entrepreneurial event*, in C. A. Kent (ed.), *The Environment for Entrepreneurship*. Lexington, MA: Lexington Books.

## Focus sur les troubles du sommeil & burnout :



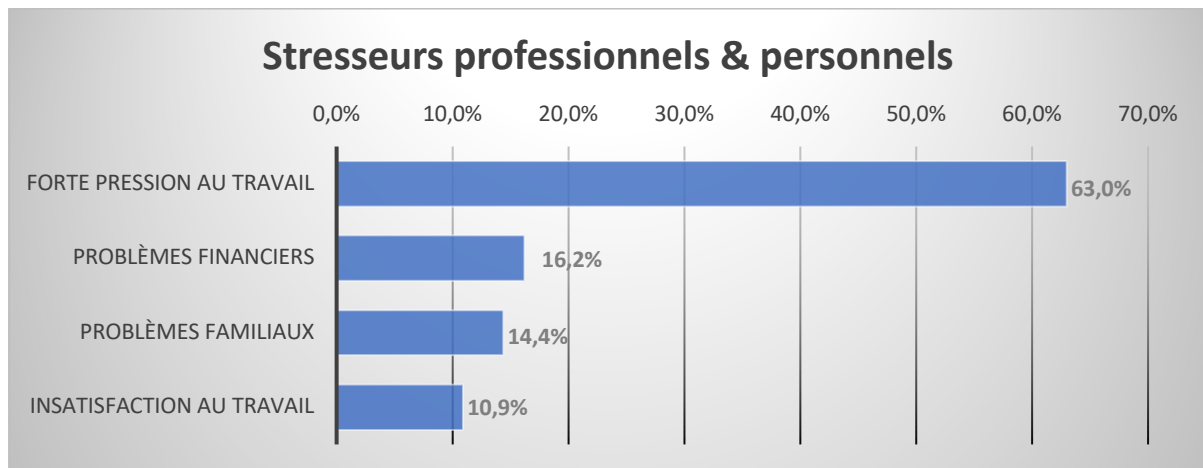
Les dirigeants en risque de burnout déclarent plus souvent de manière significative, que ceux qui ne présentent pas de risque d'épuisement : une fatigue au réveil (32,1% vs. 9,6%), des difficultés d'endormissement (39,6% vs. 14,2%), des réveils précoces (33,1% vs. 14,7%) ainsi que des réveils nocturnes (29,6% vs. 10,1%)

**La présence de troubles du sommeil tels que la fatigue au réveil, les difficultés d'endormissement, les réveils précoces et nocturnes est ainsi un bon indicateur alertant un risque de burnout.**

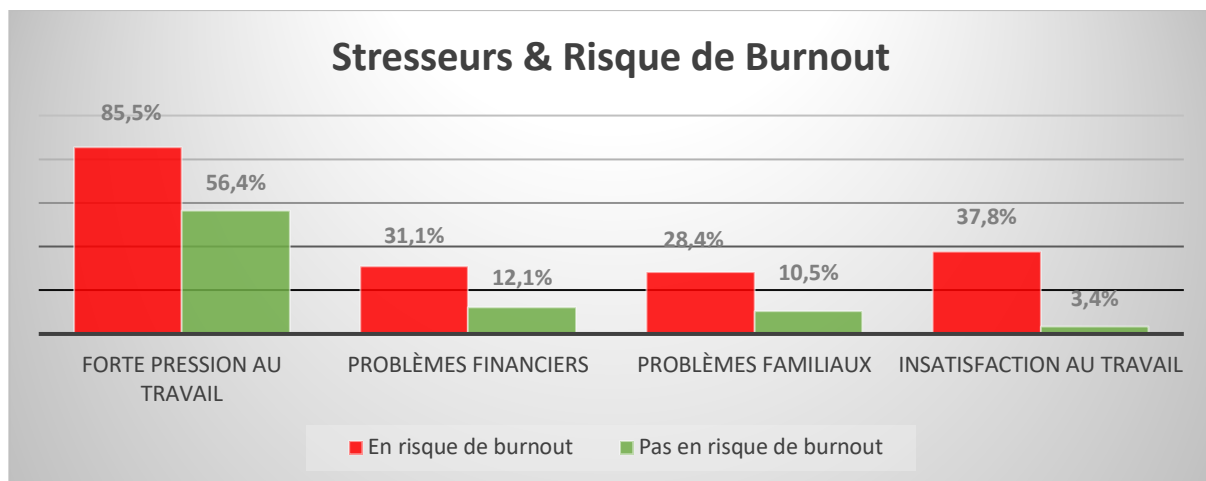
**Conseil :** Tout d'abord se rapprocher de son médecin traitant pour vérifier que les troubles ne sont pas dus à un problème physiologique. Ensuite, s'interroger sur ce qui crée ces troubles mais aussi depuis combien de temps. Et surtout si nécessaire se faire accompagner dans la résolution de ses problèmes avant de s'épuiser totalement.

## Stresseurs professionnels et personnels & Burnout

Selon Cungi, « La notion de stresseurs correspond aux différents problèmes rencontrés par une personne au niveau professionnel, familial et social, comme la quantité d'informations à traiter (...), le nombre et l'importance des décisions à prendre, la charge professionnelle, les décalages entre le travail prescrit et le travail réel, l'inadéquation entre le type de travail et les désirs d'une personne, les différents changements de la vie, les difficultés relationnelles, une maladie. »



**63,0% des dirigeants adhérents à la CPME déclarent avoir une forte pression au travail.**



Les dirigeants en risque de burnout déclarent plus souvent de manière significative, que ceux qui ne présentent pas de risque d'épuisement : une forte pression au travail (85,5% vs. 56,4%), des problèmes financiers (31,1% vs. 12,1%), des problèmes familiaux (28,4% vs. 10,5) ainsi qu'une insatisfaction au travail (37,8% vs. 3,4%)

**La forte pression au travail** représente ici, une surcharge de travail physique et mentale reconnue comme un des facteurs de risques psychosociaux le plus souvent incriminé dans le burnout et aussi comme le stresseur entrepreneurial le plus fréquent (Lechat & Torrès, 2017)<sup>6</sup>.

**L'insatisfaction au travail** est ici un facteur de stress très fortement significatifs chez les dirigeants en risque de burnout.

**Les problèmes familiaux et financiers** sont également de bons indicateurs de risque.

**Conseil :** Si vous vous sentez concerné par un ou plusieurs de ces facteurs de risques de la vie quotidienne, ne pas hésiter à se faire aider par un professionnel (professionnel de santé, mais aussi un coach d'entreprise ou personnel, voire son expert-comptable pour la partie financière)

<sup>6</sup> Lechat, T., & Torrès, O. (2017). Stressors and satisfactors in entrepreneurial activity: an event-based, mixed methods study predicting small business owners' health. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 32(4), 537-569.



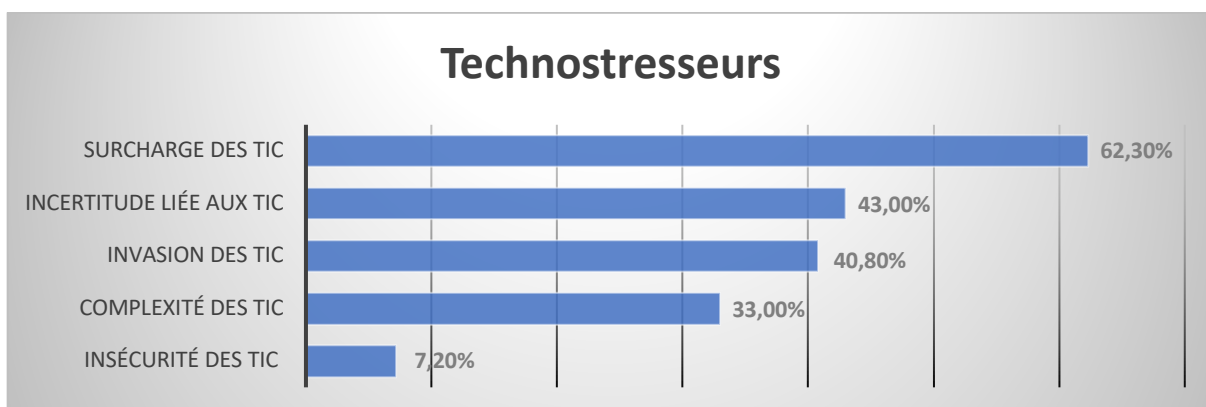
## Technostress & Burnout

Le terme de « technostress » est apparu en 1984 dans la Silicon Valley par le psychiatre américain, Craig Brod.

Aujourd'hui, il se définit comme « *un stress lié à l'incapacité de s'adapter à l'environnement en constante et rapide évolution et résultant de l'utilisation des TIC<sup>7</sup> aussi bien dans la vie professionnelle que la vie privée* » (Benzari, Torrès, Khedhaouria et Cucchi, 2019)<sup>8</sup>. De manière générale, les différentes études s'accordent sur le fait que le technostress alimente le stress lié au travail. Dans ces circonstances, il peut donc favoriser le risque de burn-out.

Dans l'étude menée auprès des dirigeants adhérents à la CPME, a mesuré les « créateurs de technostress » (Technostress creators) (Taraftdar et al., 2007)<sup>9</sup>.

- **La surcharge technologique** crée du stress car les individus choisissent ou sont contraints de travailler plus vite et plus longtemps via les TIC.
- **L'incertitude technologique** est un créateur de stress lié aux changements et aux mises à jour constantes des TIC.
- **L'invasion technologique** est l'envahissement des TIC dans la sphère privée, où les frontières deviennent floues avec une connexion H24, 7J sur 7, n'importe où.
- **La complexité technologique** fait référence aux situations durant lesquelles les individus ressentent du stress via l'écart entre le niveau de fonctionnalité et d'utilisation des TIC et leur niveau de connaissance et de compétences dans les TIC.
- **L'insécurité technologique** est une source de stress quand les individus ressentent une menace avec l'automatisation des TIC ou à une concurrence liée à une meilleure compréhension et des meilleures connaissances dans les TIC par d'autres personnes.

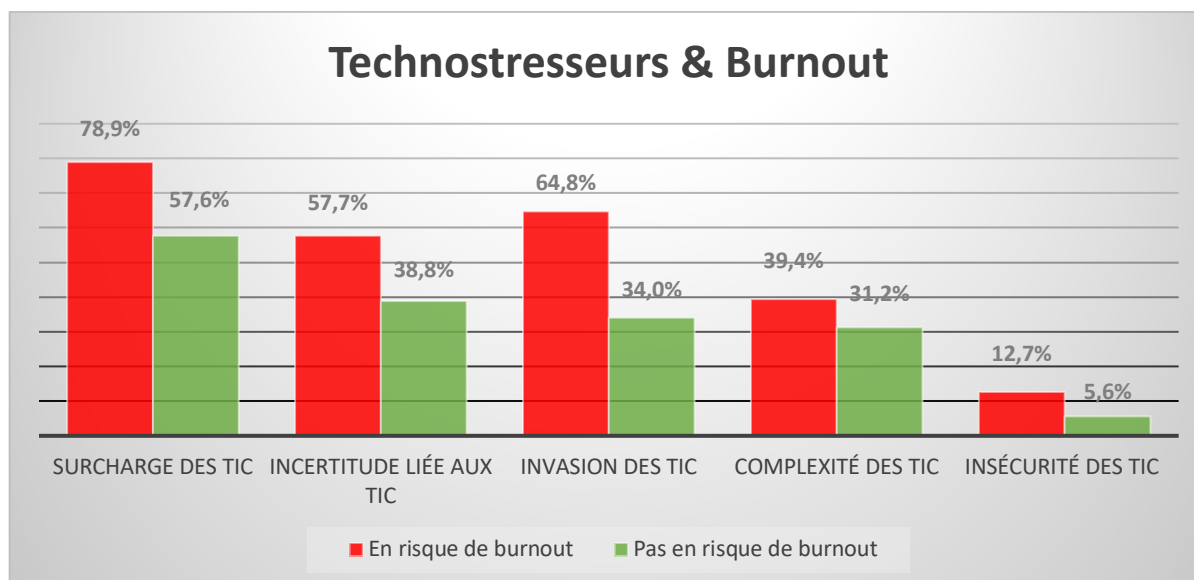


<sup>7</sup> TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

<sup>8</sup> Benzari, A., Torrès, O., Khedhaouria, A. Et Cucchi, A. (2019). The impact of technostress on burnout of small business owners. Communication pour le 11ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation, Juin 2019, Montpellier, France.

<sup>9</sup> Taraftdar, M., Q. Tu, B. S. Ragu-Nathan and T. S. Ragu-Nathan (2007). "The impact of technostress on role stress and productivity." Journal of Management Information Systems 24 (1), 301–328.

La surcharge technologique est le créateur de stress le plus fréquent au sein de notre population de dirigeants avec 62,3% des dirigeants interrogés qui déclarent ressentir de la surcharge technologique. Cela démontre que les dirigeants ressentent une surcharge d'information et de communication qui impacte significativement leur surcharge de travail et donc le stress ressenti.



Les dirigeants en risque de burnout déclarent plus souvent de manière significative, que ceux qui ne présentent pas de risque d'épuisement : une surcharge des TIC (78,9% vs. 57,6%), l'invasion des TIC (64,8% vs. 34,0%), et l'incertitude liée aux TIC (57,7% vs. 38,8%). Cependant le stress ressenti par la complexité et l'insécurité des TIC ne présente pas de différence significative entre les deux groupes.

**L'invasion de TIC dans la sphère privée, la surcharge technologique ressentie par les dirigeants ainsi que l'incertitude liée aux changements fréquents des TIC peuvent être ici les technostresseurs les plus prédictifs d'un risque de burnout.**

**Conseils :** Il faut être attentif à s'octroyer des moments de déconnexion et ce, d'autant plus dans sa vie privée. Si la surcharge technologique devient trop lourde, il peut être possible de réfléchir à une nouvelle organisation de son temps voire à une possibilité de déléguer certaines tâches.

## Comment faire face au stress ?

### Stratégies de coping & Burnout

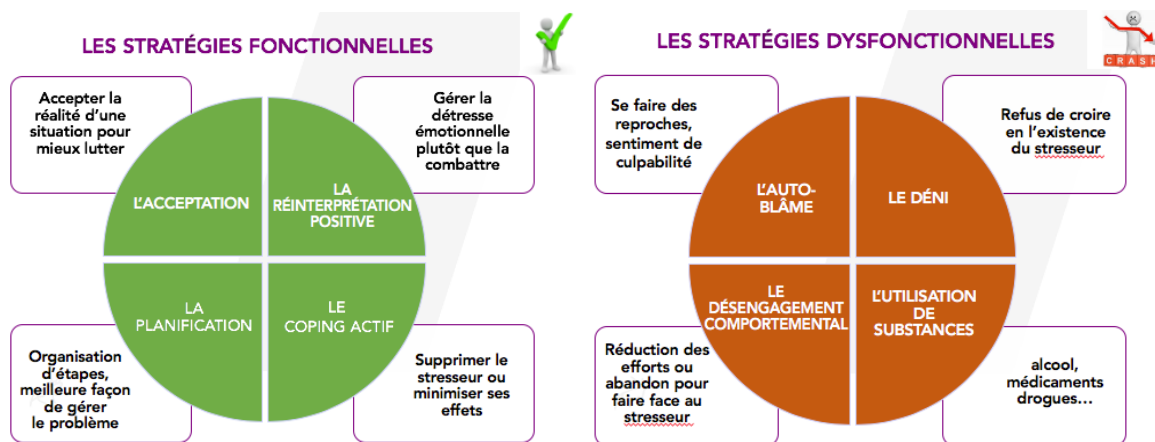
Les stratégies de coping (to cope = faire face) sont des stratégies d'adaptation et d'ajustement au stress. Elles ont deux fonctions principales : Modifier le problème qui génère du stress et ce, lorsque la personne a le sentiment de pouvoir agir dessus OU réguler ses réponses émotionnelles lorsqu'elle pense ne pas pouvoir agir sur la situation.

Les stratégies peuvent ainsi être centrées sur le problème, centrées sur les émotions mais également centrées sur la recherche de soutien social.

Dans son étude, l'observatoire Amarok a utilisé l'échelle du Brief-Cope de Carver<sup>10</sup> pour connaître les stratégies utilisées par les dirigeants adhérents à la CPME. Cette échelle mesure 14 stratégies différentes dont :

**4 stratégies sont dites « fonctionnelles »,** c'est à dire qu'elles agissent de manière efficace sur la situation stressante : Coping actif, planification, l'acceptation et la réinterprétation positive.

**4 autres sont dites « dysfonctionnelles »,** c'est à dire qu'elle ne permette pas de régler la situation de stress mais ont le sentiment à cours termes de s'en protéger : Le désengagement comportemental, le déni, l'utilisation de substances et l'auto-blâme.

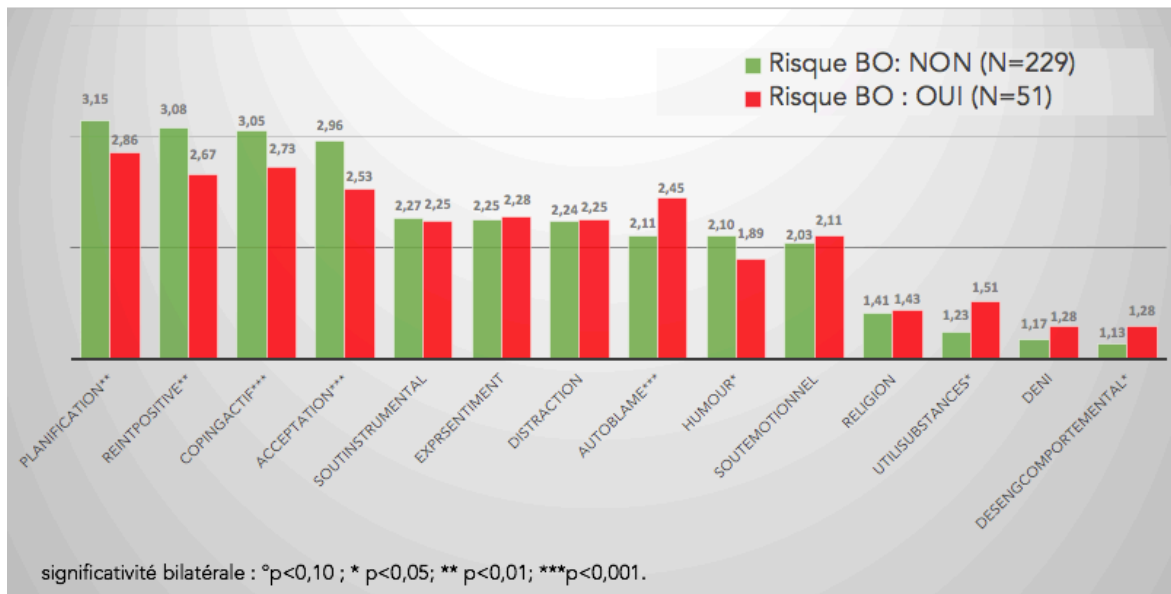


**Les 6 dernières sont des stratégies à « variabilité fonctionnelles »,** c'est à dire qu'elles vont plus ou moins fonctionner contre le stress si celles-ci sont utilisées à bon escient :

- L'humour
- L'expression de ses sentiments
- Le soutien social instrumental
- Le soutien social émotionnel
- La religion
- La distraction

<sup>10</sup> CARVER CS. You want to measure coping but proto- cole's too long: consider the Brief COPE. *Int J Behav Med* 1997 ; 4 (1) : 92-100.

## Comparaison de l'utilisation des stratégies de coping en fonction du risque de burnout



L'étude menée auprès des dirigeants adhérents à la CPME montre que les stratégies de coping les plus utilisées par les chefs d'entreprise sont bien les plus fonctionnelles. De plus, même en cas de risque de burnout, les dirigeants utilisent plus souvent les stratégies fonctionnelles.

Cependant, des différences significatives entre ces deux groupes sont à noter (indiquées dans le graphique via les \*). On note ainsi que **les dirigeants en risque de burnout utilisent de manière significative moins souvent les stratégies fonctionnelles que ceux qui ne présentent pas ce risque. Et à l'inverse ils utilisent plus souvent des stratégies dysfonctionnelles telles que l'auto-blâme, le désengagement comportemental et l'utilisation de substances que les autres.**

**Conseil :** Lorsqu'un dirigeant est en risque d'épuisement, il faut l'accompagner à se recentrer sur les bonnes stratégies en évitant qu'il se désengage ou qu'il ne cesse de se critiquer ou encore qu'il utilise des substances qui n'auront finalement qu'un impact négatif sur sa santé et ce, sans résoudre la situation qu'il juge stressante, voire insurmontable.

## Conclusion

Diriger une PME est loin d'être un long fleuve tranquille. Entreprendre est exaltant mais c'est aussi épuisant. Des journées longues, des vacances écourtées, une vie professionnelle qui grignote la vie personnelle... pour des résultats toujours soumis aux aléas de la vie des affaires. Certains dirigeants, sans en avoir conscience, développent parfois des conduites addictives où l'individu s'oublie au profit de sa création, l'entreprise. De ce fait, les dirigeants s'épuisent parce qu'ils rognent leur sommeil, parce qu'ils sacrifient leurs vacances, parfois qu'ils sont la tête dans le guidon et manquent de recul... C'est moins le fort engagement que la faible récupération qui pèse sur la santé des

dirigeants. Repos, Recul, Récréation, voilà les axes sur lesquels nous devons travailler pour bâtir les voies d'un entrepreneuriat plus durable, soucieux d'économiser la ressource la plus essentielle dans une PME : la santé de son dirigeant.

Les théories de l'entrepreneuriat n'aident pas non plus à prendre du recul. Elles magnifient la dialogique entre l'homme et son entreprise, à la manière d'un Léon Gingembre, fondateur de la CGPME en 1944 qui a théorisé le patronat réel comme « celui qui engage dans son entreprise tout son avoir financier, celui qui exerce des fonctions réelles et uniques de responsabilité et de gestion, celui qui met en jeu son savoir et, en cas d'échec son honneur ». Si une telle définition a le mérite de distinguer le patronat des PME de celui des grands groupes, dont les dirigeants sont en réalité des salariés, elle amplifie le lien tenu entre le dirigeant et son entreprise. La PME est un ego-firme où le dirigeant, à l'image d'Atlas, porte son entreprise à bout de bras, jusqu'à parfois en perdre le souffle et même la vie.

En théorisant l'entrepreneuriat comme une dialogique homme/entreprise (Bruyat, Bruyat et Julien), ne crée-t-on pas les conditions d'une situation propice au burnout ? Si l'homme est son entreprise, si l'entreprise est l'homme, ne conduit-on pas les entrepreneurs tout droit à la case burnout ? C'est dans la relation entre lui-même et son œuvre, entre son existence et son artefact que réside le danger. Doit-on considérer que l'entrepreneur est la somme de ces actes et que son entreprise, son œuvre créatrice, est une part de lui-même ? N'est-ce pas au contraire dans la prise de distance que réside la solution à ce danger ? L'entrepreneur est ce qu'il fait dit Gartner. Mais n'est-ce pas enfermer l'entrepreneur dans une conception existentialiste qui ne dit pas son nom ? L'entrepreneur n'est pas que dans l'avoir et le faire. C'est aussi et surtout un être humain qui a le droit de vivre en dehors de son acte entrepreneurial.

Quand des théories de l'entrepreneuriat définissent l'entrepreneuriat comme une dialogique Homme/Projet, quelle place laissent-elles au recul nécessaire, à la distanciation raisonnée qui évite l'amalgame qui conduit certains d'entre eux en cas d'échec à un épuisement total ? Aucune entreprise liquidée ne mérite la santé ou la vie d'un homme ou d'une femme. Si l'engagement est nécessaire et salutaire, le sur-engagement conduit à des pratiques nocives pour l'entrepreneur. Voilà ce que nous pouvons retenir de ce long travail de recherche mène depuis trois ans avec la CPME et Harmonie Mutuelle.

Les sciences de l'entrepreneuriat et les réseaux patronaux PMistes doivent promouvoir un entrepreneuriat sans épuisement. Entreprendre sans s'épuiser, sans mettre en péril sa santé est la seule voie d'un entrepreneuriat durable et d'un tissu de PME pérennes. Les bases d'un *care entrepreneurship* sont à établir.