

La souffrance de l'entrepreneur

Comprendre **pour** agir
et prévenir **le** suicide

Sous la direction de
Marc Binné
Jean-Luc Douillard
Marick Fèvre

Préface de
Michel Debout



PRESSES
DE L'EHESP

La souffrance de l'entrepreneur

Comprendre pour agir
et prévenir le suicide

Sous la direction de

Marc Binné
Jean-Luc Douillard
Marick Fèvre

Préface de

Michel Debout

2018

PRESSES DE L'ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES EN SANTÉ PUBLIQUE

Marc Binnié

Aux sentinelles qui savent que le contraire de la bienveillance n'est pas la malveillance, mais l'indifférence.

À Béatrice, Marion, Adèle et Christian.

Jean-Luc Douillard

À toutes celles et ceux qui s'impliquent et s'engagent pour les autres.

À Anne, à Lilou, Anna et Lou-Marie.

Marick Fèvre

Un grand merci à Stéphane et Tatiana pour leur confiance ; à Nathalie et Émilie pour leur patience lors de la réalisation de cet ouvrage.

À l'équipe de l'IREPS Bretagne, salariés et administrateurs, pour leur(s) engagement(s) sans faille dans la lutte pour la réduction des inégalités sociales de santé.

À Lilia.

Photographies (couverture et cahier intérieur) : © Jean Lecourieux-Bory

LE PHOTOCOPILLAGE MET EN DANGER L'ÉQUILIBRE ÉCONOMIQUE DES CIRCUITS DU LIVRE.
Toute reproduction, même partielle, à usage collectif de cet ouvrage est strictement interdite sans autorisation de l'Éditeur (loi du 11 mars 1957, code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992).

© 2018 Presses de l'EHESP, 2 av. Gaston Berger — CS 41119 — 35011 Rennes
Cedex

ISBN : 978-2-8109-0672-7

ISSN : 2605-8480

www.presses.ehesp.fr

Présentation des auteurs

Directeurs d'ouvrage

MARC BINNIÉ est greffier associé du tribunal de commerce de Saintes (17), chargé de cours à l'université de droit de La Rochelle, cofondateur du dispositif d'aide psychologique aux entrepreneurs en souffrance aiguë (APESA) et président de l'association APESA France.

JEAN-LUC DOUILLARD est psychologue clinicien au CH de Saintonge (17), coordinateur du programme régional de promotion de la santé mentale et de prévention du suicide en Charente-Maritime et cofondateur du dispositif APESA.

MARICK FÈVRE est responsable prévention et partenariats, MBA Mutuelle (Rennes), et présidente de l'IREPS Bretagne.

Contributeurs

THIERNO BAH est maître de conférences à l'IAE-École universitaire de management, université de Rouen, membre du comité scientifique de l'association APESA France.

VÉRONIQUE BOURSON est médecin généraliste à Saintes (17).

SONIA BOUSSAGUET est professeure en sciences de gestion associée au NEOMA BS Campus de Reims.

MICHEL DEBOUT est professeur de médecine légale et de droit de la santé, président fondateur de l'Union

nationale de la prévention du suicide (UNPS), membre du Conseil économique, social et environnemental et du Conseil scientifique de l'association APESA France.

JULIEN DE FREYMAN est professeur en sciences de gestion associé au groupe ESC Troyes, où il dirige le département « Innovation, entrepreneuriat et stratégie ».

ÉRIC FIAT est professeur de philosophie et d'éthique médicale et hospitalière à l'université Paris-Est Marne-la-Vallée et auteur de plusieurs ouvrages : *La Pudeur* (en collaboration avec Adèle Van Reeth), publié en 2016 aux éditions Plon, et *Petit traité de dignité* en 2012.

NATALIE FRICERO, professeure de droit privé et sciences criminelles à l'université de Nice, est directrice de l'Institut d'études judiciaires et du Master 2 «Gestion des contentieux privés».

DANY GAILLON est psychologue et directeur des études au Conservatoire national des arts et métiers de Normandie.

ANNE JOLY est médecin psychiatre libéral à Talence.

JEAN LECOURIEUX-BORY est aujourd'hui photographe d'art après avoir été industriel. Il est l'auteur de *Petit Patron* et de *Petit Patron, le Rebond*.

ALEXANDRA PAROIS, psychologue à Nantes, est l'une des psychologues de Ressource mutuelle assistance (RMA), structure qui coordonne les alertes du dispositif APESA.

MARC-HENRY SOULET est professeur de sociologie, chaire de travail social et politiques sociales, à l'université de Fribourg (Suisse). Très sensible à la question sociale des vulnérabilités, il est notamment l'auteur de *Le travail social à la croisée des chemins* en 2014.

CHRISTEL TESSIER Dargent, docteure en sciences de gestion et professeure agrégée à l'IUT2 de Grenoble, est spécialiste de l'entrepreneuriat de nécessité et des théories entrepreneuriales émergentes.

OLIVIER TORRÈS est professeur de management à l'université de Montpellier et à la Montpellier Business School. Il est président fondateur de l'observatoire Amarok, premier observatoire de la santé des dirigeants de PME et des entrepreneurs.

Préface

Travail et santé : le chaînon manquant

Au cours de ces trois dernières décennies, l'opinion s'est forgée qu'il fallait se préoccuper des pathologies d'ordre psychologique liées au travail, tout autant que des pathologies d'ordre physique et physiologique ; elles peuvent provoquer des atteintes majeures de la santé des travailleurs, du fait de l'installation possible de symptômes anxio-dépressifs parfois aggravés par le passage à l'acte suicidaire. Différents tableaux cliniques ont été décrits : stress au travail, harcèlement moral et plus récemment épuisement professionnel ou *burn-out*. Ils sont liés à une dégradation morbide des conditions et des relations humaines au travail : comportement irrespectueux de la hiérarchie, relations inadaptées entre collègues, violences provoquées par les clients, usagers, mais aussi donneurs d'ordres, organismes de contrôle et partenaires financiers...

Les salariés des secteurs public et privé sont protégés de la survenue de ces agissements qui dégradent leur bien-être au travail, c'est-à-dire leur santé, par la médecine du travail et l'assurance « Accidents du travail/Maladies professionnelles ». Rien de tel n'existe pour les travailleurs indépendants et dirigeants

d'entreprise, alors qu'eux aussi peuvent être confrontés à ces risques. Très souvent, ce sont des conditions économiques délétères ou un retour de conjoncture qui mettront à mal les projets les mieux élaborés et les plus pertinents. Pourquoi le dirigeant d'entreprise ne s'applique-t-il pas à lui-même ce que la loi lui impose d'appliquer pour ses salariés : la protection de la santé ?

La prise de risque est consubstantielle à l'esprit d'entreprendre : ouvrir une enseigne, créer un nouveau service ou prendre la suite d'un artisan au métier ancien suppose un investissement personnel et financier dont on ne peut jamais être assuré à l'avance du résultat ; c'est cela, dit-on, la culture de l'entreprise. Le risque financier est devenu aujourd'hui dominant et le rapport avec les banques et autres organismes prêteurs est souvent empreint d'un sentiment de dépendance, c'est-à-dire le contraire même de la volonté d'entreprendre. On entretient une confusion entre le risque économique et financier inhérent à toute activité commerciale ou de service, et le risque personnel et de santé qui nécessiterait, quant à lui, des mesures de prévention et d'accompagnement.

Tous ces parcours à risques sont le véritable sujet de cet ouvrage.

On oppose souvent la situation des salariés à celle des dirigeants de PME, des artisans, des commerçants, professions libérales et agricoles ; il faut plutôt insister sur ce qui rapproche l'ensemble de ces travailleurs (salariés et indépendants) lorsqu'ils sont confrontés

aux risques psychosociaux liés à leur travail, aux difficultés financières et à la perte de leur emploi. Pour les uns comme pour les autres, la perte d'emploi – ici le licenciement ou le plan social, là le dépôt de bilan – est un moment traumatique qui peut induire un état de stress post-traumatique qui nécessiterait une prise en charge médico-sociale, mais celle-ci est toujours absente des politiques publiques ! La nécessité du dépôt de bilan signe l'échec, non seulement de l'activité professionnelle, mais, plus intimement, celui du projet porté par l'entrepreneur – parfois l'œuvre d'une vie ou de plusieurs générations – qui peut se sentir humilié, dévalorisé, dans une impasse sociale et plus encore humaine.

Avant cette rupture, le salarié, comme le dirigeant d'entreprise, pourra connaître une période d'épuisement que l'on qualifie de *burn-out* qui met à mal leur santé et hypothèque l'avenir de l'entreprise elle-même quand il s'agit d'un travailleur indépendant. Quand les dettes personnelles et professionnelles grèvent leur budget, le débiteur, qu'il soit travailleur indépendant, salarié précaire ou chômeur, peut être confronté à un véritable harcèlement bancaire. Les banques ont choisi de faire gérer leurs crédits en cours par des établissements spécialisés dans le contentieux, ou pour le moins par un service spécialisé de leur propre établissement. Les clients n'ont plus de relation suivie avec l'agent qui leur a permis de souscrire le crédit ou de construire le plan de financement de leur entreprise. Ces organismes

contentieux sont spécialisés dans toutes les formes de pression pour obtenir le règlement de la dette. Elles peuvent effectuer un véritable harcèlement téléphonique (les appels sont conçus pour dramatiser la situation), contre lequel aucune mesure d'interdiction légale n'est aujourd'hui prévue.

La prise en compte des problèmes de santé des artisans, commerçants, professions libérales, dirigeants d'entreprises liés à leur travail est le véritable chaînon manquant de la santé publique de notre pays ! C'est Olivier Torrès, professeur de gestion à l'université de Montpellier qui, le premier en France, s'est intéressé à la santé des dirigeants de TPE-PME. Il a ainsi créé le premier Observatoire du bien-être des dirigeants d'entreprises (AMAROK), n'ayant de cesse d'alerter les pouvoirs publics sur cette question préoccupante et trop méconnue.

Parmi les problèmes rencontrés, celui du suicide est sans conteste le plus alarmant, cet ouvrage vient donc à point nommé. Il décrit et dénonce avec beaucoup de détermination et d'humanisme le risque suicidaire qui est particulièrement à l'œuvre pour cette catégorie de la population.

Marc Binnié est le premier à s'être préoccupé de ces situations parfois tragiques sur le plan médical et humain. Il est remarquable qu'il ne s'agisse pas d'un professionnel de santé, mais d'un greffier de justice au tribunal de commerce de Saintes. En créant, avec Jean-Luc Douillard, psychologue clinicien au centre hospitalier de Saintonge, l'association d'aide psychologique

aux entrepreneurs en souffrance aiguë (APESA France), il a œuvré pour la prévention du suicide concernant trois millions de Français qui jusque-là étaient abandonnés à leur sort. Grâce au dynamisme et à la ténacité de ses fondateurs depuis 2013, le dispositif APESA intervient aujourd'hui dans 42 juridictions pour venir en aide à tous ceux dont la santé psychologique est atteinte par la mauvaise santé financière de leur entreprise ; d'autres juridictions vont œuvrer à leur tour pour ne laisser personne au bord du chemin.

Depuis 1996, les Journées nationales de la prévention du suicide, reposent sur trois piliers : le pilier des professions de santé, celui des familles et des proches et le pilier de tous les autres, amis, collègues de travail, professeurs pour les étudiants, Pôle Emploi pour les chômeurs, avocats pour les plaignants... Il manquait la prévention du risque suicidaire des dirigeants d'entreprises : grâce à Marc Binnié et Jean-Luc Douillard, c'est maintenant chose faite !

Partout où l'homme souffre, un autre homme peut entendre sa souffrance, et agir.

Michel Debout

*professeur de médecine légale
et de droit de la santé,
président fondateur de l'Union nationale
de la prévention du suicide (UNPS)*

Partie I

La souffrance de l'entrepreneur





Chapitre 1

La souffrance sociale, défaillance individuelle ou pathologie sociale ?

Marc-Henry Soulet

Peut-on souffrir socialement ? En dehors de l'envie, de la concupiscence contrariée ou de tout autre sentiment de désirer ardemment être à la place de l'autre – ces sentiments si profondément ancrés dans la dynamique des rapports sociaux –, existe-t-il des formes de souffrance individuelle dont l'origine serait à chercher non seulement dans une expérience sociale singulière, mais aussi et surtout dans la forme spécifique des rapports sociaux ?

Sans doute la plus belle réponse, si j'ose dire, peut être trouvée chez Hannah Arendt quand elle montre en quoi le système totalitaire produit de la désolation, en tant que perte du sol, déracinement de la communauté des hommes quand « la vie humaine dans sa totalité est affectée jusque dans la confiance spontanée dans le monde » et que seul demeure l'effort de se maintenir en vie. Cette « inexistence sociale », pour reprendre l'expression de Vivianne Châtel, est bien d'essence sociale, est bien née de la nature même des rapports sociaux,

aussi particuliers soient-ils, qui pèsent sur ces individus esseulés et désolés.

Si la réponse semble tomber sous le sens pour des sociétés structurées autour de l'esclavage, de l'exploitation forcenée, du totalitarisme ou bien encore de l'apartheid, qu'en est-il dans nos sociétés contemporaines imprégnées de démocratie et d'égalité, traversées par l'exigence de dignité juridique et de respect formel d'autrui ?

Deux illustres prédécesseurs, Sigmund Freud et Émile Durkheim, ont déjà jeté des bases d'une réponse nette. La souffrance sociale n'est pas le propre de sociétés tératologiques, mais elle est intrinsèque au fait de vivre en société, même s'il y a des configurations sociétales qui favorisent davantage que d'autres le développement de pathologies sociales.

Allons même plus loin. Non seulement la souffrance peut être d'origine sociale, mais encore elle est liée dans sa forme au type d'organisation de la société. Pour le dire plus directement, et ce sera le point de départ de mon raisonnement, à une forme de configuration sociétale correspondent des formes de pathologie sociale éprouvées singulièrement par les individus.

Si l'on admet de telles prémisses, alors deux questions s'imposent :

– Quelles sont les caractéristiques de l'organisation sociale qui est la nôtre aujourd'hui, pouvant être génératrices de pathologie sociale ?

– Quelles formes singulières de souffrance sociale émergent en conséquence dans un tel contexte ?

Une société ouverte

À la première question, il est aisé de répondre en arguant l'idée que ce qui définit au plus profond la société contemporaine, c'est son ouverture. Nous vivons dans une société ouverte marquée par l'indépendance et l'égalité formelle des individus au sein d'un système politique démocratique et d'une économie de marché.

Dès lors, il est tout naturel de chercher dans cette ouverture les conditions d'une souffrance qui se donne en ce sens à voir comme la résultante des coûts individuels de la mobilité sociale. Cette explication connaît deux versants :

– Le premier, fortement fonctionnaliste, voit la souffrance sociale comme la conséquence néfaste du divorce entre aspirations sociales des individus, nourries par l'ouverture des possibilités de mobilité sociale, et réalisation objective de cette mobilité. Sont ici pointées les ambitions déçues des individus qui n'accèdent pas aux positions désirées. La souffrance réside dans la frustration née des désillusions personnelles.

– Le deuxième lit la souffrance comme la conséquence d'une réussite qui conduit à l'échec. La mobilité voulue et réussie dévoile des contradictions sociales insupportables qui s'incorporent dans l'individu. On pense bien sûr ici à la misère de position de

Pierre Bourdieu ou à la névrose de classe de Vincent de Gaulejac.

Si je m'écarte de ces lectures, aussi intéressantes soient-elles, c'est qu'elles ne retiennent du phénomène structurel d'ouverture des sociétés contemporaines que l'idée de mobilité sociale et ses conséquences potentiellement négatives. Or je préfère privilégier une autre dimension de cette ouverture de la société : la vulnérabilité structurelle née de l'autonomisation de l'existence individuelle en tant que norme sociale et de la désocialisation des protections structurantes de l'individuation des individus.

La vulnérabilité structurelle nous aide, me semble-t-il, à mieux cerner les formes contemporaines de la souffrance sociale, entendue dès lors comme l'expression de société des fragilités individuelles, nées de l'exigence sociale d'autonomie et de réalisation de soi, dans une configuration sociétale qui n'offre pas la garantie de supports institutionnels et de protections formelles.

Pour soutenir cette thèse je m'appuie sur trois idées-pivot :

1. La vulnérabilité est la sœur de la libération des contraintes

Jamais une société n'a été aussi affranchie de la contrainte. Nous sommes affranchis du besoin, malgré tout, et libérés de la nécessité. Nous sommes surtout affranchis des tutelles, des sujétions, des fidélités auxquelles nos ancêtres étaient fortement

Table des matières

Présentation des auteurs	3
Préface , <i>Michel Debout</i>	7
Introduction , <i>Marc Binné, Jean-Luc Douillard, Marick Fèvre</i>	13

PARTIE I. LA SOUFFRANCE DE L'ENTREPRENEUR

Chapitre 1. La souffrance sociale, défaillance individuelle ou pathologie sociale ? , <i>Marc-Henry Soulet</i> ..	37
Chapitre 2. Les déterminants de la santé de l'entrepreneur, des clefs pour comprendre , <i>Marick Fèvre</i> ..	49
Chapitre 3. L'entrepreneur par nécessité : de la souffrance à la résilience , <i>Christel Tessier Dargent</i> ..	71
Chapitre 4. L'inaudible et inavouable souffrance patronale et la question de la santé mentale , <i>Olivier Torrès</i> ..	83
Chapitre 5. Le suicide patronal : un fait de société , <i>Thierno Bah et Dany Gaillon</i>	103

PARTIE II. PRENDRE EN CHARGE LA SOUFFRANCE PSYCHOLOGIQUE

Chapitre 6. Combattre l'isolement : témoignages d'entrepreneurs en difficulté et de leur entourage	135
---	-----

Chapitre 7. Des cruelles réalités aux idées reçues sur le suicide, Jean-Luc Douillard	167
Chapitre 8. L'importance d'un réseau spécifique de prise en charge : le rôle des sentinelles, Jean-Luc Douillard	179
Chapitre 9. L'accompagnement au quotidien : témoignages de psychologues	209

**PARTIE III. COMPRENDRE LES DIFFICULTÉS JURIDIQUES
ET LES ACCOMPAGNER AVEC BIENVEILLANCE**

Chapitre 10. La souffrance d'un repreneur de TPE en situation de liquidation judiciaire, Sonia Boussaguet, Julien De Freyman, Thierno Bah	235
Chapitre 11. Les procédures de traitement des difficultés des entreprises, Marc Binnié.....	255
Chapitre 12. La reconnaissance de la souffrance morale de l'entrepreneur ou la phénoménologie de la défaillance, Marc Binnié	271

PARTIE IV. PENSER ENSEMBLE LE SOIN ET LE DROIT

Chapitre 13. Une justice thérapeutique, Natalie Fricero	295
Chapitre 14. La dignité de l'artisan, c'est son travail, Éric Fiat	307
Pistes complémentaires, Jean-Luc Douillard, Marick Fèvre	315
Bibliographie	323
Liste des encadrés.....	339

Dans la même collection

Protéger les majeurs vulnérables
Quels nouveaux droits pour les personnes en fin de vie? (vol. 3)
Karine Lefeuvre et Valérie Depadt (dir.), 2017

Protéger les majeurs vulnérables.
L'intérêt de la personne protégée (vol. 2)
Karine Lefeuvre et Sylvie Moisdon-Chataigner (dir.), 2017

Protéger les majeurs vulnérables.
Quelle place pour les familles? (vol. 1)
Karine Lefeuvre et Sylvie Moisdon-Chataigner (dir.), 2015

L'Europe de la santé
Enjeux et pratiques des politiques publiques
Gaël Coron (dir.), 2018

L'Europe de la jeunesse.
Enjeux et pratiques des politiques publiques
Patricia Loncle (dir.), 2017

L'humain d'abord.
Pour des professionnels bien traités et bien traitants
Jean-Louis Deshaies - Entretien avec Lætitia Delhon, 2017

Paternités
Daniel Coum, 2016

Pas si fou.
Quand un village accueille le handicap psychique
Lætitia Delhon - Entretien avec Alain-Paul Perrrou, 2016

Quand j'étais petit, on m'a retiré de ma famille.
Paroles de témoins
Pierre Cadoux et Claude Domange (dir.), 2015

Amours de vieillesse
Marick Fèvre et Nicolas Riguidel (dir.), 2014

La souffrance de l'entrepreneur

Comprendre pour agir
et prévenir le suicide

Sous la direction de
Marc Binnié
Jean-Luc Douillard
Marick Fèvre

Alors que l'entreprenariat serait le remède miraculeux au chômage, la souffrance de l'entrepreneur, qui peut mener au suicide, est un phénomène peu médiatisé, notamment en comparaison de la santé des salariés en général. Ce tabou doit nous interpeller, car il révèle la cruauté de notre société dans ses injonctions paradoxales.

À l'appui de nombreux témoignages (chefs d'entreprise, psychologues, magistrats...), cet ouvrage soulève une question de société à la croisée de la justice commerciale et de la santé publique, et met en évidence l'impérieuse nécessité d'accompagner les entrepreneurs en situation de souffrance. Proposant des pistes de réflexion et des actions novatrices sur les bonnes pratiques (dispositif d'aide psychologique aux entrepreneurs en souffrance aiguë [APESA]), ce livre aidera les entrepreneurs et les professionnels à prendre conscience des risques auxquels ils sont confrontés afin de mieux les prévenir.

Marc Binnié, greffier au tribunal de commerce de Saintes, est co-fondateur et président du dispositif APESA France.

Jean-Luc Douillard, co-fondateur d'APESA, est psychologue clinicien et responsable de la coordination du programme régional de prévention du suicide pour le sud de la Charente-Maritime rattaché au CH de Saintonge.

Marick Fèvre est responsable Prévention & Partenariats, MBA Mutuelle (Rennes) et présidente de l'IREPS Bretagne.

Avec la collaboration de T. Bah, V. Bourson, S. Boussaguet, J. De Freyman, É. Fiat, N. Fricero, D. Gaillon, A. Joly, A. Parois, M.-H. Soulet, C. Tessier Dargent, O. Torrès.

© Photographies de Jean Lecourieux-Bory.

ISBN : 978-2-8109-0672-7



17 €

www.press.esesp.fr