

SOCIAL

Des patrons au bout du rouleau racontent leur calvaire

Dépôts de bilan, marges écrasées, solitude dans le bureau de direction, surmenage, envies de suicide... Les années de crise mettent à rude épreuve le moral des entrepreneurs. Thierry et Franck se confient.

LES FAITS

► Les organisations professionnelles tirent régulièrement la sonnette d'alarme au sujet des patrons en détresse.

► Le Rémois Franck Mitouart, qui a vécu la liquidation de sa société, parle de ses dettes, de ses doutes et de ses espoirs.

► L'Ardennais, Thierry, cherche à rebondir après la disparition récente de sa belle petite entre-

« Je me suis fait la promesse que, quoi qu'il arrive, je ne mettrai pas fin à mes jours »

Franck

jour... Provoc', effet de manche ou réalité ?

Le Rémois Franck Mitouart, 43 ans, sait ce que veut dire être

pression que quand votre boîte est malade, c'est contagieux. » Le chef d'entreprise se sent aussi en échec vis-à-vis de ses collaborateurs. Entre autres sacrifices, ces derniers avaient accepté de travailler sans salaire lors des deux derniers mois d'activité dans l'espoir que l'entreprise décroche un contrat salvateur. « Des gens m'ont fait confiance mais je n'ai pas su maintenir le cap de façon sécurisante. C'est pourtant le devoir d'un chef d'entreprise comme d'un chef de famille. » Pour les proches, c'est dif-



Franck Mitouart a perdu subitement son entreprise. Il s'est retrouvé avec de lourdes dettes à payer.

bureau de direction, surmenage, envies de suicide... Les années de crise mettent à rude épreuve le moral des entrepreneurs. Thierry et Franck se confient.

LES FAITS

► Les organisations professionnelles tirent régulièrement la sonnette d'alarme au sujet des patrons en détresse.

► Le Rémois Franck Mitouart, qui a vécu la liquidation de sa société, parle de ses dettes, de ses doutes et de ses espoirs.

► L'Ardennais, Thierry, cherche à rebondir après la disparition récente de sa belle petite entreprise de bâtiment.

► Pour l'observatoire Amarok, entreprendre peut aussi être une façon de se sentir mieux.

Dans une société où l'antagonisme de la lutte des classes a la vie dure, peut-on s'apitoyer sur le sort des patrons ? Après des années de crise, de panne de croissance, de statistiques inquiétantes de défaillances, la détresse est une réalité pour beaucoup de patrons, ou d'ex-patrons, ceux qui n'ont pas su tenir le navire à flot. On parle régulièrement des actes désespérés du salarié d'Orange ou de l'exploitant agricole. Ils ne sont pas les seuls à broyer du noir. Le Medef cite régulièrement la terrible statistique selon laquelle deux patrons se suicideraient chaque

« Je me suis fait la promesse que, quoi qu'il arrive, je ne mettrai pas fin à mes jours »

Franck

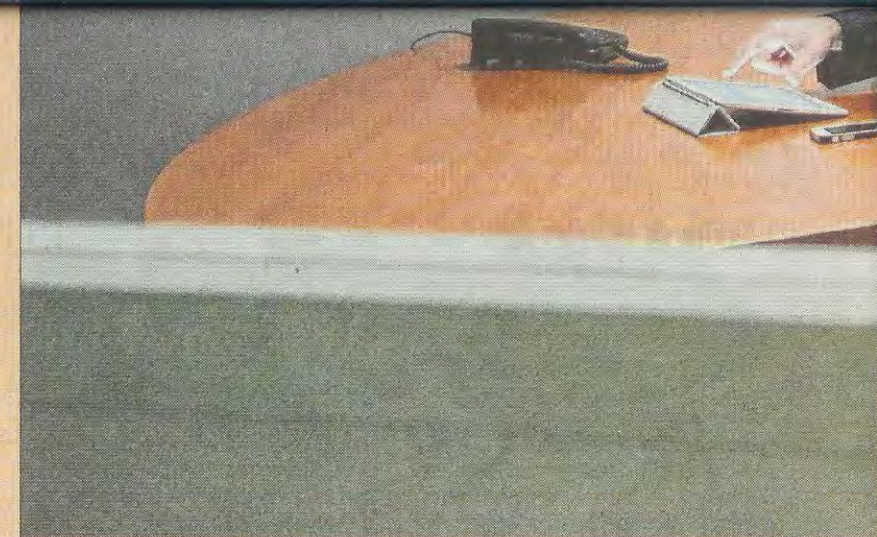
jour... Provoc', effet de manche ou réalité ?

Le Rémois Franck Mitouart, 43 ans, sait ce que veut dire être au bout du rouleau. À cause de l'impayé d'un gros client, sa société de services en informatique a dû mettre la clé sous la porte à l'été 2011, mettant fin à une aventure de dix-huit mois partagée avec dix salariés. En cadeau d'adieu, la société lui a laissé une caution personnelle et des dettes à payer de 200 000 euros. Incapable de rembourser, ce père de famille, qui avait tout vendu pour monter son entreprise, se retrouve en commission de surendettement et bien sûr sans droits au chômage. « À la fin, j'ai cru que j'allais mettre fin à mes jours. J'étais tombé très bas, c'est la chute vertigineuse. En tant que dirigeant d'une petite boîte, on ne se paye pas beaucoup, mais quand tout s'arrête on n'a plus rien », explique-t-il. Pourtant engagé dans une association patronale, Franck comprend que même les regards de ses pairs ont changé. « On a l'im-

pression que quand votre boîte est malade, c'est contagieux. » Le chef d'entreprise se sent aussi en échec vis-à-vis de ses collaborateurs. Entre autres sacrifices, ces derniers avaient accepté de travailler sans salaire lors des deux derniers mois d'activité dans l'espoir que l'entreprise décroche un contrat salvateur. « Des gens m'ont fait confiance mais je n'ai pas su maintenir le cap de façon sécurisante. C'est pourtant le devoir d'un chef d'entreprise comme d'un chef de famille. » Pour les proches, c'est difficile aussi. Les enfants peinent à accepter le changement radical dans la vie de leur père. « Ma plus grande fille, qui a connu l'avant, n'a pas compris pourquoi on ne partait plus en vacances. »

Blessé, déchu, ruiné, Franck évitera de commettre l'irréparable. « C'était un combat contre moi-même. C'était à moi de retrouver la ressource intérieure. Et puis j'ai pensé à mon père. J'ai analysé le fait qu'il se soit suicidé lorsque j'étais plus jeune. J'ai repensé au fait qu'il avait laissé à ses enfants le soin de porter un seau qu'il avait lui-même rempli. Je me suis fait la promesse que, quoi qu'il arrive, je ne mettrai pas fin à mes jours. Mais cela n'a rien résolu pour autant. »

Pour Thierry, un Ardennais d'une cinquantaine d'années, la blessure de la liquidation est encore loin d'être cicatrisée. « Le suicide des patrons, je le comprends. La nuit j'en parle tout haut. Ma femme doit



Franck Mitouart a perdu subitement son entreprise. Il s'est retrouvé avec de lourdes dettes à payer.

me réveiller. » Il y a quelques mois, sa belle petite entreprise de bâtiment a passé l'arme à gauche. Elle avait déjà survécu à deux redressements en un quart de siècle, mais c'était le coup de trop. « J'ai préféré tout arrêter et garder le peu que j'avais plutôt que de m'achar-

perdre 15% de rentabilité. Comment s'en sortir après ? »

Que faire aussi pour se reconstruire un avenir après une faillite ? On dit qu'aux États-Unis, l'échec est considéré comme une expérience positive. On en est loin en France. « Les gentils gardent votre numéro de téléphone. Les autres changent de trottoir. Pour eux, vous êtes de la merde, un cas social. Avant vous voyiez votre cousin au chômage en vous disant : on bosse pour lui. Maintenant c'est vous qui êtes dans cette situation », ironise Thierry. Quand il va dans le bureau d'autres patrons pour discuter, il ne se sent plus à sa place. « On m'accueille, mais au fond les gens s'en foutent de vous. »

Difficile aussi de redevenir salariés quand on est senior. « On me dit : regarde ta morphologie, tu ne vas pas repasser derrière un établi. »

Thierry n'est pas habitué au temps libre. Il a déjà repeint et re-

« Les gentils gardent votre numéro de téléphone. Les autres changent de trottoir »

Thierry

ner. » Des beaux marchés s'étaient volatilisés et la trésorerie était cruellement insuffisante. « On vendait aux Russes. Puis il y a eu tous ces problèmes en Ukraine. On fait quoi dans ces cas-là ? La fin des heures sup' défiscalisées nous a fait

Second Souffle

Cette association nationale assure un soutien psychologique et une aide à la réinsertion de patrons ayant vécu la défaillance de leur entreprise. Des réunions « afterfail » ont lieu régulièrement à Reims.



Prévention des organisations professionnelles

► Les cellules de prévention pour la santé en entreprise ciblent essentiellement les salariés. La fédération française du bâtiment de Champagne-Ardenne est en train de réfléchir à la mise en place d'une structure de soutien pour les entrepreneurs en difficulté. La MSA a déjà mis en place « Agri'écoute » pour prévenir le suicide qui est la troisième cause de mortalité chez les agriculteurs.

LES AIDES

MARDI 24 FÉVRIER 2015



et un avenir à reconstruire. Remi Wafflard

VOTRE AVIS ?

Comment voyez-vous la souffrance des patrons ?



OLIVIER TORRES
Observatoire
Amarok
sur la santé
des dirigeants

« Entreprendre est bon pour la santé. Il y a un facteur salutogène dû à un trait de personnalité de l'entrepreneur. Le sentiment de liberté, de maîtriser son destin, sont des éléments puissants. Il y a parfois de la casse. C'est le cas lorsqu'une PME perd un gros client. Pour les petits, un tel événement peut être cataclysmique. Cet effet grossissant peut induire des ruptures. C'est pourquoi il y a des burn-out et des suicides. »



O.-J. DUBRY
Commission
de prévention
des difficultés
d'entreprises

« De plus en plus de chefs d'entreprise ne veulent plus se battre lorsqu'ils sont confrontés à des difficultés, l'esprit n'est plus là. Il y a un manque de confiance et de visibilité. Les entreprises qui nous sollicitent demandent de moins en moins de procédures adaptées comme le mandat ad hoc, le plan de sauvegarde, le redressement et le plan de continuation et partent directement

3 QUESTIONS À

J.-F. MONVOISIN



« Un découragement »

JEAN-FRANÇOIS MONVOISIN est avocat mais surtout animateur, à Reims, du mouvement Entrepreneurs et dirigeants chrétiens (EDC). Il constate et explique la détresse des patrons.

► Pourquoi une partie des patrons va mal ?

Il y a de plus en plus de normes, de plus en plus de fiscalité, de droits à payer en tout genre et les marges sont donc de plus en plus faibles. Ces difficultés font qu'il y a un découragement chez les patrons. Dans des entreprises de 10, 100 ou 500 personnes, la problématique est la même. L'autre difficulté est le manque de visibilité. Le gouvernement ne nous montre pas de chemin. C'est très anxiogène. Le chef d'entreprise, c'est le capitaine d'un bateau. Si on lui disait, pendant deux ans, on va vous prendre ça pour aller là, il y aurait une visibilité. Ce n'est pas le cas.

► Comment répondez-vous à cela ?

Chez EDC, on part du principe que la première richesse de l'entreprise, c'est l'homme. On essaie de le placer au cœur de l'entreprise. On essaie que chaque personne progresse dans l'entreprise, qu'elle trouve du plaisir et de la joie dans ce qu'elle fait. Ce sera bon pour cette personne-là et par conséquent bon pour l'entreprise.

C'est notre remède à nous.

► Pourquoi des patrons vont-ils jusqu'au suicide ?

On parle, de temps en temps, de l'agriculteur de 30 ou 40 ans qui se pend dans sa grange. Mais chez le capitaine d'industrie ça arrive aussi. Le suicide est une réalité économique. D'autres sont au bord de le faire car ils sont au bout du bout, ils n'ont pas su faire le nécessaire, organiser la subsidiarité chez eux. Ils n'ont pas eu l'humilité de dire : "Je suis en train de me planter". Ils sont au bout du rouleau, ils ne savent plus s'en sortir, ils n'ont pas trouvé la solution pour le groupe d'hommes qu'ils managent. Par exemple, c'est un artisan qui se prend un carton de 30 000 euros aux prud'hommes. Puis son banquier ne lui renouvelle pas ses 10 000 ou 15 000 euros de découvert fin décembre parce que, début janvier, il y a un compte de résultat qui n'est pas bon. L'artisan se retrouve, au mois de février ou mars, avec l'Urssaf pour ses cinq ou dix salariés qu'il ne peut pas payer. Puis il a un avis à tiers détenteur et enfin un compte à zéro. Il ne peut plus payer ses gars... Ils acceptent de travailler sans salaire un mois ou deux et c'est tout. Tous les mois, j'entends dire : "Si je ne trouve pas de solution, je vais me foutre en l'air". C'est une solution finale gravissime.

Pourtant c'est « salutogène »

BALANCE DE LA SANTÉ ENTREPRENEURIALE



et un avenir à reconstruire. Remi Wafflard

tapissé toute sa maison et trouve le temps long. Il commence à cogiter. Il a déjà glané quelques outils et semble préparer son coup. « Je vais peut-être m'en sortir avec mon petit métier. Mais il faut aller chercher le business, être patient. » Pour lui, le salut de l'économie française ne viendra pas du gouvernement.

« Il va falloir une relance dans ce pays, pour cela il faut des chefs d'entreprise, des meneurs, des mecs qui tirent. » Et puis les risques, les soucis, Thierry était un peu fait pour ça. « Moi, j'aimais bien les emmerdes ».

Patron un jour patron toujours ? Pour Franck, le retour à cette vocation initiale revient doucement mais sûrement. Dans un premier temps, il a, dans son infortune, savouré le statut du salarié du bas de l'échelle. Il a d'abord été secrétaire de son avocat. « Ça m'a fait du bien d'arriver à 8 heures 30 et de

repartir à 16 heures 30 sans ramener de travail à la maison ». Ce bûcheur a loupé à 6 points sur 300, le concours d'entrée à l'Ena. En attendant mieux, il fait des extras de réceptionniste dans un hôtel pour 68 euros par vacation. Sa femme ne veut plus qu'il se lance comme indépendant mais Franck, qui a repris du poil de la bête, se verrait bien demain gestionnaire d'un centre de profits. Il serait salarié mais toujours patron dans l'âme. La flamme de l'entrepreneur, sur laquelle a soufflé la tempête, brûle toujours en lui. « Au fond, on est des combattants. On y va au péril de notre vie, pour des salariés, pour des clients. On transforme des choses. À chaque fois, il faut trouver une nouvelle équation pour transformer du plomb en or. Des fois, il ne reste que du plomb et on est plombé. C'est la règle du jeu. »

Dossier JULIEN BOUILLÉ

duire des ruptures. C'est pourquoi il y a des burn-out et des suicides. »



O.-J. DUBRY
Commission
de prévention
des difficultés
d'entreprises

« De plus en plus de chefs d'entreprise ne veulent plus se battre lorsqu'ils sont confrontés à des difficultés, l'esprit n'est plus là. Il y a un manque de confiance et de visibilité. Les entreprises qui nous sollicitent demandent de moins en moins de procédures adaptées comme le mandat ad hoc, le plan de sauvegarde, le redressement et le plan de continuation et partent directement en liquidation. »



**ANNE-LAURE
BEAUDOUIN**
Association
Second Souffle
Champ-Ardenne

« Les chefs d'entreprise ont besoin de parler, d'échanger, de se sentir moins seuls. Il faut bien sûr le soutien des organismes d'accompagnement. Mais ce qui est important aussi, c'est le soutien des conjoints. Quand on démarre une entreprise, tout le monde est content, mais quand tout se casse la figure, tout le monde n'est pas prêt à ça. Lorsque l'autre s'embarque dans le bateau de l'entrepreneuriat, il faut être prêt aussi à le soutenir en cas d'échec. »

C'est très anxiogène. Le chef d'entreprise, c'est le capitaine d'un bateau. Si on lui disait, pendant deux ans, on va vous prendre ça pour aller là, il y aurait une visibilité. Ce n'est pas le cas.

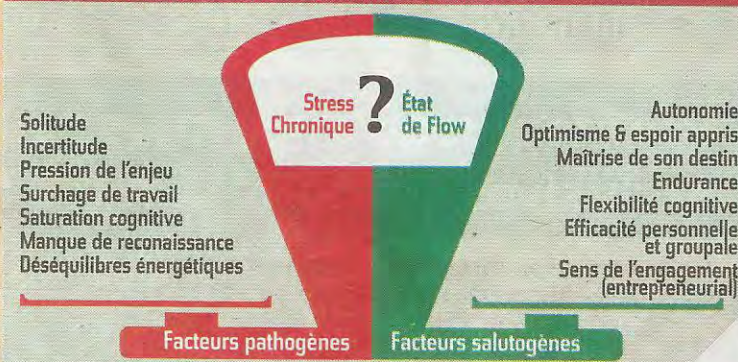
► **Comment répondez-vous à cela ?**

Chez EDC, on part du principe que la première richesse de l'entreprise, c'est l'homme. On essaie de le placer au cœur de l'entreprise. On essaie que chaque personne progresse dans l'entreprise, qu'elle trouve du plaisir et de la joie dans ce qu'elle fait. Ce sera bon pour cette personne-là et par conséquent bon pour l'entreprise.

lui renouvelle pas ses 10 000 ou 15 000 euros de découvert fin décembre parce que, début janvier, il y a un compte de résultat qui n'est pas bon. L'artisan se retrouve, au mois de février ou mars, avec l'Urssaf pour ses cinq ou dix salariés qu'il ne peut pas payer. Puis il a un avis à tiers détenteur et enfin un compte à zéro. Il ne peut plus payer ses gars... Ils acceptent de travailler sans salaire un mois ou deux et c'est tout. Tous les mois, j'entends dire : « Si je ne trouve pas de solution, je vais me foutre en l'air ». C'est une solution finale gravissime.

Pourtant c'est « salutogène »

BALANCE DE LA SANTÉ ENTREPRENEURIALE



Source : Olivier Torres - Infographie L'union

L'observatoire Amarok, observe et étudie la santé des dirigeants. Son fondateur, Olivier Torrès, professeur à l'université de Toulouse, s'est d'abord intéressé au blues des patrons. Certes, il relève que des dirigeants peuvent sombrer dans la dépression ou être tentés par le suicide. Mais il découvre aussi que l'acte d'entreprendre est bon pour la santé, il est « salutogène ». Dans ses recherches ou celles qu'il supervise, Olivier Torres constate aussi que l'étude des petites et moyennes industries est peu courante : on préfère parler des grandes boîtes que de la petite boutique du coin de la rue. De même, chercheurs et journalistes s'intéressent plus facilement au mal-être des salariés de grandes sociétés. « Le capital santé des dirigeants est le premier actif immatériel de la PME », avance-t-il. Quand Steve Jobs ou Édouard Michelin disparaît, l'entreprise lui survit. « Ce n'est pas le cas en PME et, a fortiori, en TPE. La mort du dirigeant peut signer l'arrêt définitif de l'entreprise et son dépôt de bilan. »

SOMMEIL

94 % de patrons souffriraient d'insomnies, selon Amarok.

TRAVAIL

65 heures par semaine pour le dirigeant, 38,5 pour le salarié.

LE CHIFFRE

4 273 C'est le salaire moyen, en euros, des dirigeants d'entreprise en France, selon une étude de l'Insee. Cette moyenne cache, bien sûr, de grandes disparités.

LA CITATION

« Quand une entreprise va mal, on pense systématiquement aux salariés mais on oublie la souffrance des patrons. »

Fanny Gamelin, fille d'un patron suicidé en 2008, après le placement de son entreprise en redressement