

Burnout, comment faire face quand on est entrepreneur ?

Le burnout n'arrive pas qu'aux autres. Mais comment le gérer lorsque l'on est à la tête d'une société ? Découvrez les conseils glanés par Stanislas Lot, de Daphni auprès du Dr Patrick Legeron.

C'est un fait, d'un point de vue purement statistique, la vie de fondateur de startup est loin d'être enviable. En effet, en tant que fondateur, on a 50% de chances en plus d'être atteint de troubles psychologiques, 10 fois plus de chances d'être bipolaire, 2 fois plus de chances d'être atteint de dépression ou encore 3 fois plus de chances de développer au moins trois troubles psychologiques simultanés.

Alors même qu'il est difficile de nier l'existence de ce problème, les fondateurs et fondatrices refusent souvent de l'évoquer publiquement et tout particulièrement l'une de ses formes les plus avancées : le burnout. L'écosystème startup est un monde rempli d'incertitudes où les fondateurs et fondatrices ont valeur de pilier et se doivent de véhiculer une image de force et de stabilité. Cependant, les personnalités de la tech sont de plus en plus nombreuses à partager publiquement qu'elles sont elles aussi soumises à l'épuisement professionnel : Elon Musk, Joel Gascoigne fondateur de Buffer, Rand Fishkin fondateur de Moz... Aujourd'hui, il semblerait qu'il faille avoir neuf chiffres sur son compte en banque pour pouvoir commencer à en parler ouvertement...

J'ai eu la chance d'échanger avec le Dr Patrick Legeron, l'un des spécialistes français les plus réputés en matière de burnout, qui aide de nombreux entrepreneur·euse·s et cadres sur le sujet. Le Dr Legeron est également co-rédacteur du rapport sur le burnout pour l'Académie Française de Médecine et auteur du livre « Le stress au travail ».

“Le 20ième siècle a été le siècle de l'hygiène corporelle alors que le 21ème siècle sera le siècle de l'hygiène mentale.”

Ok, mais c'est quoi le burnout exactement ?

J'ai lu énormément de choses sur le burnout et je dois reconnaître que ça restait pour moi un concept vague, proche de la dépression, avant que je ne rencontre le Dr Legeron. Il y a en réalité trois critères simples qui doivent être remplis pour diagnostiquer une personne qui a atteint une situation de burnout :

1. L'épuisement émotionnel : le sentiment de ne plus avoir de force. Une personne atteinte peut très bien en arriver à n'être plus capable de se concentrer pour lire plus de trois lignes ou de faire un calcul simple.
2. La dépersonnalisation : le sujet souffre de manque d'empathie au point d'en être complètement insensible à la souffrance des autres.
3. La dévalorisation des accomplissements personnels: le sujet considère que tout ce qu'il a pu accomplir jusque là ne vaut rien.

Bien qu'il soit facile d'assimiler le burnout à des situations plus anodines comme celle de votre adolescent qui rechigne à se lever de son lit, ou celle d'un ami qui voit tout en noir parce qu'il traverse une période difficile, le burnout est quelque chose de différent ! Des recherches récentes suggèrent même que les scientifiques auraient trouvé des biomarqueurs sanguins qui apparaissent simultanément à l'entrée dans la phase de burnout. Cela matérialise le fait qu'un certain point atteint, votre corps décide simplement d'arrêter. Le temps de récupération moyen pour les burnouts est deux ans sans travailler, avec une médication forte et un suivi régulier par un spécialiste qui aide à la reconstruction des émotions. On parle ici d'un sujet très sérieux.

Flippant... Mais comment en arrive-t-on là ?

Entrer en burnout est presque toujours une conséquence de longues périodes de stress, qui peuvent être regroupées en trois catégories :

Stress normal : vous ressentez du stress sur une période courte, de l'ordre de quelques dizaines de minutes et le corps se remet en route normalement pas la suite.

Hyper stress : vous ressentez des périodes de stress intenses associées à des symptômes sévères (décrits plus précisément ci-dessous).

Burnout : une fois cette zone atteinte, la récupération est un processus long et difficile.

Le premier état fait partie de la vie, mais passer trop de temps dans un état d'hyper stress peut vous conduire à faire face au burnout. Nous avons tous un capital santé, que nous ne pouvons pas dépasser, mais nous ne sommes certainement pas égaux en la matière. Certaines personnes tombent en burnout après quelques jours d'hyper stress, tandis que d'autres peuvent rester dans la phase d'hyper stress pendant plus d'un an. Comme vous pouvez le comprendre, les burnouts n'apparaissent pas subitement un matin, sans aucune alerte préalable.

À quoi ressemble la phase d'hyper stress ?

Les symptômes de l'hyper stress peuvent être variés : difficultés à digérer, troubles du sommeil, crampes, palpitations, transpirations, des douleurs chroniques, des troubles de l'érection (en fait, 50% des consultations ont pour origine un niveau de stress trop élevé). Les symptômes peuvent aussi être moins tangibles, comme le sentiment d'être moins créatif, d'être fréquemment de mauvaise humeur ou même d'avoir des trous de mémoire. *« Parfois je me demande si je n'ai pas Alzheimer »* est d'ailleurs une phrase symptomatique des patients en hyper stress selon le Dr Legeron.

À lire aussi

[Dépression, burnout, solitude : ces entrepreneurs brisent la loi du silence](#)

Ces symptômes sont très souvent ignorés dans un premier temps, mais comme le souligne le Dr Legeron : *“si vous vomissez du sang tous les matins, vous allez chez le médecin. Les fondateurs devraient mettre les symptômes psychologiques au même niveau»* . L'apparition de symptômes doit être prise très rapidement au sérieux.

“ L'un des aspects les plus difficiles du métier de fondateur est que l'on rentre chez soi tous les soirs avec 20 items sur sa to-do. Une bonne façon d'éviter cela est de se concentrer sur les 2 ou 3 tâches prioritaires.”

Là où ça devient compliqué lorsqu'on est fondateur

Après une énumération pareille, la logique serait d'essayer d'éviter à tout prix la zone d'hyper stress. La réalité n'est pas si simple... En ce qui concerne les facteurs de risques..., la personnalité joue pour grossièrement 1/3 des risques tandis que les facteurs environnementaux représentent les 2/3 restants.

Risques liés à la personnalité :

La complexité de l'hyper-stress est que, dans un premier temps, il peut être vécu par certaines personnes comme agréable et stimulant. L'hyper stress stimule la sécrétion d'adrénaline et de cortisone. Quand ils se lancent dans des aventures entrepreneuriales, de nombreux fondateurs sont en fait à la recherche de ce genre de sensations. Sinon, pourquoi créer une startup, travailler de très longues heures avec un salaire réduit et résoudre des tonnes de problèmes complexes, le tout dans un contexte de grande incertitude ?

En fait, les personnes les plus susceptibles de souffrir d'épuisement professionnel sont les personnes ayant tendance à :

chercher l'adrénaline

faire preuve de sur-investissement au travail

être perfectionniste

Risques liés à l'environnement :

Les facteurs environnementaux et organisationnels jouent également un rôle clé. La probabilité d'épuisement professionnel est accrue par des contextes avec :

une forte incertitude

des contraintes extérieures perçues comme fortes

un manque de reconnaissance

des exigences professionnelles élevées

un manque d'autonomie ou de moyens pour changer la situation

une grosse pression émotionnelle

Soyons honnêtes, les fondateurs de startups cochent en général une bonne partie de ces cases...

La bonne nouvelle : vous pouvez agir !

En résumé, en tant que fondateur ou fondatrice, vous êtes à risque à la fois par votre personnalité et votre environnement professionnel. Être conscient·e du problème et le comprendre est une première partie de la réponse, mais quelques conseils simples et faciles à appliquer (facile à dire quand on n'est pas directement concerné) peuvent aussi vous aider :

Conseil 1 : "Si cela va sans dire, ça va encore mieux en le disant" (une petite citation de Talleyrand ne fait jamais de mal) : ne sacrifiez pas totalement votre vie personnelle, la passion ne peut pas tout excuser. Avoir des passions en dehors du travail et un environnement personnel stable réduit drastiquement les risques.

Conseil 2 : En parler dès l'apparition des premiers symptômes. appartenir à une équipe fondatrice soudée, avec une forte culture de transparence et de soutien mutuel aide à gérer ces difficultés.. Par ailleurs des coachs spécialisés ou des thérapeutes peuvent aussi être très utiles. La grande solitude du fondateur dans ces moments est un facteur aggravant.

Conseil 3 : Sans surprise, avoir une vie saine avec des heures de sommeil régulières et une activité physique (même si c'est seulement de la marche, la

sédentarité augmente les risques) met dans de bien meilleures dispositions.

Conseil 4 : Établir des priorités claires plutôt que de se contenter de faire des to-do listes interminables. L'un des aspects les plus difficiles en tant que fondateur est que l'on rentre chez soi tous les soirs avec 20 items sur sa to-do. Une bonne façon d'éviter cela est de se concentrer sur les 2 ou 3 priorités principales que vous avez pour la journée et de revenir à la maison avec l'esprit libre.

Conseil 5 : Enfin, rassembler autour de soi une équipe de management solide est primordiale! Au fur et à mesure que les entreprises se développent, la nécessité de renforcer l'équipe de management avec une forte expertise prend de l'importance. De nombreux fondateurs sont en effet en difficulté parce que la startup croît plus vite que leur équipe de management.

L'hygiène mentale est l'hygiène du futur

Comme l'a bien décrit Zola dans son oeuvre, les ouvriers ont été les principales victimes de la Révolution Industrielle, développant de graves troubles physiques ou mentaux dus à la répétition extrême des mêmes gestes. Ma conviction personnelle, c'est que la santé mentale est l'équivalent contemporain de ce fléau professionnel et que nous avons toutes les solutions nécessaires pour lutter. Créer une startup est difficile par nature, mais nous avons la responsabilité d'aider les fondateurs qui sont la force créatrice de notre société et les VCs ont très certainement leur rôle à jouer sur ce sujet. Comme le résume bien le Dr Legeron: *"le 20ème siècle a été le siècle de l'hygiène corporelle alors que le 21ème siècle sera le siècle de l'hygiène mentale."*

Stanislas Lot est investisseur chez Daphni