



# DIRIGEANTS, COMMENT ALLEZ-VOUS ?

Baromètre 2025 :  
Défis et ressources des dirigeants de TPE/PME



# INTRODUCTION ET METHODOLOGIE

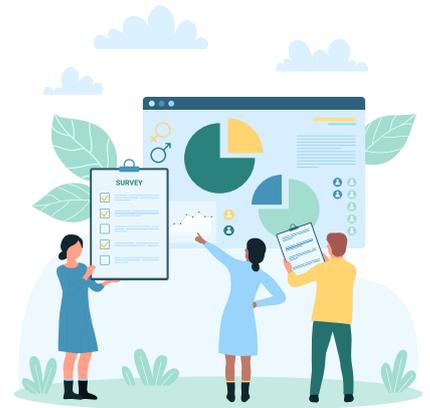
## Comment allez-vous ?

Telle est la question que nous avons posée aux dirigeants de TPE/PME, au travers d'une enquête menée entre février et avril 2025. Depuis 12 ans à vos côtés, nous constatons combien votre engagement est important mais également combien il s'accompagne de nombreuses responsabilités. Celles-ci, souvent sources de préoccupations et parfois même de fatigue, sont d'autant plus lourdes à porter dans un contexte économique incertain et en constante évolution.

Nous synthétisons ici les grandes tendances qui ressortent de cette enquête, en nous focalisant plus particulièrement sur les leviers d'actions et les solutions que vous nous avez soumis comme les plus susceptibles d'alléger votre quotidien et de prendre soin de vous.

En partageant vos besoins et vos retours d'expérience, nous espérons contribuer à un environnement plus sain et plus équilibré pour les dirigeants de TPE/PME. Pour renforcer non seulement la **compétitivité** des entreprises, mais aussi la **qualité de vie** de ceux qui les dirigent, alors que la santé mentale a été érigée en grande cause nationale pour l'année 2025.

Bonne lecture !



## METHODOLOGIE

Cette étude a été menée auprès d'une soixantaine de dirigeants de petites structures, allant jusqu'à 250 salariés, à travers un questionnaire écrit, complété par des témoignages qualitatifs recueillis lors d'échanges téléphoniques. 95% des dirigeants interrogés comptent moins de 50 personnes dans leur structure ; 60% ont plus de 5 ans d'expérience et 40%, plus de 10 ans en tant que dirigeant.

## SOMMAIRE

- 1** Gérer votre entreprise : les principaux défis
- 2** Gérer votre énergie : les fatigues du dirigeant
- 3** Vos solutions face à ces défis
- 4** Zoom 1 : Ils ont délégué et ont été soulagés !
- 5** Zoom 2 : Ils sont bien entourés et ça fait la différence !
- 6** Zoom 3 : Ils partagent 10 conseils pour prendre soin de vous !

# 1

## Gérer votre entreprise : les principaux défis

Les domaines de l'entreprise qui mobilisent les dirigeants interrogés (ordre décroissant)

 **Stratégie**

 **Ventes / Marketing / Com**

 **Finance / Gestion / Juridique**

 **Opérations**

 **RH**

 **Informatique et SI**



*“Je manque de temps pour tout - et c'est la réflexion stratégique qui en pâtit ”*

*“La conjoncture économique complique fortement ma prise de décisions ”*

*“Dans une TPE, chaque maladie ou congé pèse fortement sur l'activité ”*

*“Il y a une grosse pression sur le cash ”*

*“Aujourd'hui, la rétention des clients est un challenge et les cycles de vente sont de plus en plus longs ”*

## TENDANCES

50% des répondants soulignent :

- Une grande **incertitude** liée à la conjoncture économique actuelle
- Une **pression pour développer le chiffre d'affaires** et pour gagner en visibilité sur leur marché
- Une difficulté à consacrer du temps à la réflexion, **trop absorbés par l'opérationnel**
- Des difficultés économiques qui **limitent leurs ambitions stratégiques**

# 2

## Gérer votre énergie : les fatigues du dirigeant

Parmi les quatre types de fatigue cités (physique, mentale, sociale, de sens), c'est la **fatigue de sens** qui touche le plus les dirigeants interrogés. Beaucoup expriment un sentiment de ne pas consacrer assez de temps à ce qui les inspire ou à des activités alignées avec leurs valeurs, ou encore le manque de vision claire lié à la conjoncture actuelle, qui impacte leur capacité à se projeter sereinement dans l'avenir.

*“ Quand on est le nez dans le guidon, il est facile d'oublier pourquoi on est là. Il faudrait se reposer la question du “pourquoi”. Quand on se fatigue, on perd le sens ”*

*“ La solitude du dirigeant est une réalité ”*

### “La charge mentale” : un terme qui résonne particulièrement pour les dirigeants interrogés



Parmi nos propositions, les affirmations qui ont le plus résonné chez les répondants de notre enquête sont celles évoquant la “charge mentale”.

Les  $\frac{3}{4}$  des dirigeants interrogés ressentent une forte charge mentale liée à la multitude des sujets à traiter qui pèse aussi, pour plus de la moitié d'entre eux, sur le plan physique.

“ Ce que je constate chez beaucoup de dirigeants que j'accompagne, c'est qu'ils disent “ je suis fatigué ” mais sans savoir vraiment pourquoi. En creusant, on découvre souvent qu'il ne s'agit pas seulement de fatigue physique. C'est parfois une saturation mentale, une lassitude émotionnelle, un trop-plein relationnel... ou un vrai vide de sens.

**Connaître les différents types de fatigue, c'est comme avoir une carte pour comprendre ce qui se passe en soi.** Et quand un dirigeant sait identifier la vraie source de son épuisement, il peut poser des actions justes et adaptées. ”



**Florence Cazabeau,  
Coach et Consultante**

# 3

## Vos solutions face à ces défis



### Bien s'entourer

Ce sont principalement les **“échanges entre pairs”**, **“professionnels du même secteur”** qui permettent de **“sortir de la solitude du dirigeant”**, de **“développer son réseau”**.

*“ Ce qui est énoncé clairement et partagé pèse toujours moins et permet de trouver des solutions ”*



### Pratiquer une activité physique

C'est la solution Numéro 1 (75% des répondants) avec un accent mis sur les activités physiques pour **“évacuer / se défouler”** plus que pour **“se détendre”**.

*“ La pratique sportive m'aide à penser positif : les problèmes se transforment bien souvent en opportunités ! ”*



### Déléguer

**“Quitter l'opérationnel”**, **“recruter un RAF”**, **“un bras droit”**, **“externaliser la compta”** sont autant de solutions qui vous déchargent et vous soulagent.

*“ Le fait de pouvoir déléguer des sujets annexes à mon cœur de métier m'a permis d'aller encore plus loin ! ”*

# 4

## Zoom 1 : Ils ont délégué et ont été soulagés !

### Notre méthode en 5 étapes pour vous aider à déléguer sereinement

 **Introspection** : Quelles tâches me pèsent ? Lesquelles me motivent ? Où est-ce que je brille et où ai-je moins de valeur ajoutée ?

 **“Lettre au Père Noël”** : Si j'avais une baguette magique, qu'est-ce que j'arrêteraient de faire pour me concentrer sur ce qui apporte de la valeur à mon entreprise ?

 **Volume de travail** : Combien de temps prévoir pour ces tâches à déléguer, si quelqu'un d'autre s'en chargeait ?

 **Périmètre** : Peut-on regrouper ces tâches dans des ensembles cohérents ?

 **Conditions** : Peut-on déléguer ces missions à un indépendant, à un salarié ? Quel est le rythme idéal : 2 heures par jour ? 2 jours par semaine ? A la carte ? En interne ? Quel budget ?



**Marie Oliveau,**  
Dirigeante de  
Talent sur Mesure

### DELEGUER SANS FORCERMENT REPLIR UN TEMPS PLEIN

Quelques exemples :

- David a fait appel à Christophe, **DRH externalisé**, à raison de **1,5 jour** par semaine pour traiter des problématiques RH pointues
- Benoît, Président d'une association d'anciens élèves, se fait aider par Laure, **office manager indépendante**, entre **5 et 15 heures** par semaine, pour animer le réseau des alumni
- Sophie a fait appel à Cécile, **RAF**, pour piloter à **4/5ème** les finances de son établissement scolaire



*“ Faire monter deux personnes de mon équipe en middle management a facilité un accompagnement plus proche des équipes et me permet de m'impliquer plus sereinement dans la démarche commerciale ”*

**Valérie Darniche, DGA Tim Free**

*“ L'arrivée d'une office manager a été une bouffée d'oxygène pour alléger ma charge administrative et me concentrer sur de nouveaux objectifs. Notre cabinet a ainsi obtenu une accréditation gouvernementale cruciale pour son développement ! ”*



**Thibault Richard, DGA Arjuna**

# 5

## Zoom 2 : Ils sont bien entourés et ça fait la différence !



### **LUCIE et CHARLOTTE (Les Formidables)** **l'aide d'un réseau spécialisé**

*“ Lauréates du Réseau Entreprendre, nous bénéficions d'un accompagnement dans la durée pour notre passage à l'échelle. Avis précieux de mentors, idées et soutien d'un réseau de pairs. Nous nous sentons beaucoup moins seules et beaucoup plus fortes ”*



### **VALERIE (SI4You)** **l'accompagnement stratégique**

*“ Nous sommes rentrés dans l'accélérateur de la BPI. Un mix de formations, d'événements et d'accompagnements ciblés pour favoriser notre croissance et préparer notre équipe à ses défis futurs. C'est extrêmement enrichissant et porteur ”*



### **OLIVIER (Practicio)** **la multiplicité de l'accompagnement**

*“ Différents types de coaching ont pu m'aider selon les périodes : dans les moments difficiles, j'apprécie le soutien d'un coach plus psychologue, qui aide à voir ce que l'on ne voit pas ; parfois, j'aspire plus à un mentorat pour piloter mes choix business. Aujourd'hui j'ai des échanges réguliers avec mes actionnaires, cela m'aide beaucoup ! ”*

## **Quelques structures et clubs de pairs que vous recommandez dans vos réponses :**

- Le CJD (Centre des Jeunes Dirigeants)
- L'APM (Association Progrès du Management)
- La CPME (Confédération des Petites et Moyennes Entreprises)
- Les EDC (Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens)
- Le Réseau Entreprendre

# 6

## Zoom 3 : Ils partagent 10 conseils pour prendre soin de vous!

Co-auteurs du livre "50 conseils pour retrouver l'énergie au travail" paru chez Eyrolles fin 2024, Denis Pennel et Gilone de Maigret ont analysé cette fatigue existentielle qui frappe les dirigeants d'entreprise.

Voici leurs 10 mantras pour les dirigeants qui veulent cultiver leur énergie et leur clarté d'action :

 **Mes pensées conditionnent la réalité de mon entreprise.** Quelles tâches me pèsent ? Lesquelles me motivent ? Où est-ce que je brille et où ai-je moins de valeur ajoutée ?

 **Reconnaître mes émotions est un acte de leadership.** Les nier fragilise votre équilibre. Mieux vous les accueillez, plus vous renforcez votre lucidité et votre impact.

 **Je bouge donc j'avance.** Diriger exige de l'énergie. Intégrer le mouvement dans votre quotidien, c'est entretenir la fluidité de vos décisions.

 **Pas de changement sans inconfort.** Toute transformation est difficile avant de devenir facile. C'est une étape, pas une fin. Acceptez l'inconfort comme le signe que vous avancez. L'action réduit la peur bien plus vite que la réflexion.

 **J'ai tout pouvoir sur mon cadre d'action.** La pensée des autres leur appartient, concentrez-vous sur votre zone d'influence et vos actions. Faites confiance et sachez lâcher prise.

 **Pas de performance sans moments off.** Une stratégie gagnante intègre pauses, sommeil, sport et vie personnelle. Ce sont les garde-fous de votre productivité.

 **Dire non à ce qui m'encombre, c'est dire oui à ce qui crée de la valeur.** Soyez clair sur vos priorités, et assumez vos arbitrages.

 **Chaque étape mérite d'être célébrée.** Chaque victoire, même minime, alimente votre engagement. Vous êtes aussi le moteur symbolique de votre organisation : célébrez ce qui avance !

 **Chaque respiration me recentre.** La respiration est votre premier levier d'autorégulation. Trois respirations profondes, trois fois par jour, suffisent à rétablir concentration et calme intérieur.

 **Mon temps est un actif stratégique.** Ne le laissez pas se faire grignoter. Choisissez vos engagements et tenez votre cap : c'est aussi ce qu'attendent vos équipes.



**Denis Pennel**

Expert reconnu du monde du travail



**Gilone de Maigret**

Formatrice en leadership, coach de dirigeants



# CONCLUSION

*Et si c'était le moment de prendre soin de vous ?*

S'occuper de soi, pour un dirigeant de TPE ou PME, n'est pas instinctif - vous avez été plusieurs à nous le dire lors de nos échanges. Ce n'est ni un réflexe naturel, ni une priorité dans un quotidien rythmé par les urgences et les responsabilités.

Nous espérons que les pistes issues de vos témoignages et partagées ici trouveront écho dans votre quotidien. Car prendre soin de vous, c'est aussi prendre soin de tout l'écosystème professionnel que vous faites vivre.

Un grand merci pour votre participation, tant dans l'enquête quantitative que dans les interviews qui l'ont complétée. Et un merci tout particulier à celles et ceux qui ont contribué à la relecture de cette enquête et à la rédaction de ce livre blanc.

Dès à présent, nous vous donnons un rendez-vous : début 2026, nous lancerons la deuxième édition de ce baromètre. Espérons qu'en y répondant vous pourrez mesurer le chemin parcouru et témoigner de nouvelles bonnes idées qui vous font du bien !

 Envie de relayer ce baromètre ou d'en savoir plus ?

 Envie d'échanger ?

[contact@talentsurmesure.fr](mailto:contact@talentsurmesure.fr)



Le cabinet spécialiste du travail flexible  
Recrutement | Conseil RH | Coaching