

« Protéger la santé du dirigeant au travail et pérenniser son entreprise » Docteur Philippe LOURIA

Docteur LOURIA, merci de nous accorder cette interview. Nous aimerions discuter de la prévention de la désinsertion professionnelle, ainsi que du travail collaboratif et pluridisciplinaire avec l'assistante sociale du travail.

Nous nous appuyerons sur votre ouvrage "Protéger la santé des dirigeants au travail et pérenniser son entreprise", en particulier sur la prise en charge pratique des chefs d'entreprises et travailleurs indépendants.

**Protéger la santé
du dirigeant au travail
et pérenniser son entreprise**

Docteur Philippe Louria
Médecin du travail

Prise en charge pratique
des chefs d'entreprise
et travailleurs indépendants

SAURAMPS
MEDICAL



Interview :

A. Maintien en emploi et prévention de la désinsertion professionnelle (PDP)

Réponses aux questions :

- Pouvez-vous nous expliquer ce qu'est la désinsertion professionnelle et pourquoi il est crucial de la prévenir, notamment pour les dirigeants d'entreprise privées ?
- Quels sont les principaux risques de désinsertion professionnelle pour les dirigeants (TI) et comment peuvent-ils être atténués ?
- Quelles stratégies recommandez-vous pour assurer le maintien en emploi des dirigeants, surtout dans un contexte économique difficile ?

Choisi ou subi, d'une manière générale et quelle que soit la position de l'individu dans la société, « le travail, c'est la santé ». Travail et santé interagissent en effet en permanence l'un avec l'autre et la récupération d'une activité professionnelle, au décours d'un évènement de santé (maladie, accident du travail (AT), maladie professionnelle (MP), handicap, ...), fait partie intégrante des paramètres de restauration de la santé du travailleur. La désinsertion professionnelle, c'est plus généralement la perte de l'employabilité de l'individu et sa prévention, basée sur trois critères (signalement précoce, travail en réseau concerté, personne actrice de la démarche) peut, en fonction des situations rencontrées, s'orchestrer de manières diverses : maintien de la personne dans l'entreprise (sur son poste de travail avec ou sans aménagement technique ou organisationnel, changement de poste), formation/reconversion (interne ou externe), création/reprise d'entreprise. Si ces mesures sont impossibles à initier, on essaie de protéger socialement la personne vulnérabilisée.

La loi du 02 08 2021, en confiant aux services de prévention et de santé au travail (SPST) le suivi préventif de la santé des chefs d'entreprise et des travailleurs indépendants (TI), étend leur prise en charge préventive à tous les acteurs de l'entreprise. Parallèlement à la prise en charge thérapeutique exercée par les acteurs du soin et de ce fait, elle leur donne l'opportunité d'être orientés vers des réseaux professionnels plus aptes à gérer les problématiques spécifiques émaillant la vie de leur entreprise. Elle sous-entend, pour le médecin du travail (MDT), jusque - là focalisé, pour ces questions, sur les salariés, de pouvoir conseiller dirigeants et TI, notamment, en matière de prévention de leurs risques professionnels, de suivi préventif de leur état de santé tout au long de leur carrière professionnelle, de prévention de leur désinsertion professionnelle.

99,8% des 3,5 millions entreprises françaises sont des TPE, PME et TI <250 salariés Elles sont volontiers fragiles (fréquemment, peu ou pas de fonction support, pas ou peu de trésorerie), a fortiori si le contexte économique est difficile.

Le dirigeant (TI), à la fois, employeur et employé de son entreprise, en est donc souvent le seul « homme-clé » et la bonne santé de sa structure est étroitement liée à sa santé personnelle. Chaque année, on recense en France près de 60 000 faillites (7% des suicides en France concernent les dirigeants de PME), 700 000 affections longue durée déclarées (risque de décrochage entrepreneurial +++), 7700 invalidités permanentes et définitives.

Les enjeux humains et sociétaux sont donc multiples :

- Travailler très en amont des processus de désinsertion pour protéger dirigeant + collectif de travail,
- Permettre au dirigeant (TI) de s'occuper de sa santé et de s'investir dans une dynamique de maintien en emploi,
- Maintenir l'emploi et la vie dans les régions en préservant l'existant,
- Améliorer la cohésion sociale, ...

Deux types de difficultés peuvent affecter le dirigeant (TI) et vulnérabiliser l'entreprise Des difficultés économiques, potentiellement sources de répercussions sur sa santé psychique, des difficultés de santé (accident, maladie, handicap, vieillissement, ...)

À noter que le système de PDP existant est conçu pour gérer les salariés : salarié en arrêt (maladie, AT, MP) sous indemnités journalières CPAM ou MSA, souvent en cours de reconnaissance de sa qualité de travailleur handicapé, entreprise fonctionnant normalement. On dispose donc de temps pour gérer sa situation ; le salarié dispose de temps pour s'inscrire dans la dynamique du maintien.

Il n'est pas conçu pour gérer un dirigeant (TI) dans une entreprise qui, du fait de l'évènement économique ou de santé, dysfonctionne, peut être immédiatement fragilisée voire mise en péril. Ceci rend compte des difficultés du dirigeant à consacrer du temps à sa santé, à s'inscrire dans la dynamique du maintien d'où stress+++ (pour lui-même, sa famille, les salariés qu'il emploie).

Comment atténuer ces risques ?

C'est tout l'intérêt de la prise en charge préventive. S'intéresser de manière préventive aux problématiques spécifiques du dirigeant (TI) et aux conséquences qu'elles peuvent entraîner pour son entreprise, mettre en place pour lui au sein du SPST et via un travail en réseau concerté

avec des partenaires extérieurs, un suivi « rapproché », fluide, réactif, personnalisé, pluridisciplinaire, très en amont des facteurs de désinsertion, représente une opportunité, pour le MDT de bâtir avec celui-ci une relation de confiance sur la durée, relation qui peut éventuellement déboucher sur la mise en place d'actions plus globales en termes de prévention primaire ou secondaire au sein de l'entreprise.

La prise en charge préventive s'appuie sur :

- une méthodologie visant à travailler très en amont des processus de désinsertion, en sachant que moins l'entreprise comporte d'effectifs, plus la prise en charge est proche de la méthodologie de protection individuelle des salariés, Plus elle en comporte et plus la méthodologie doit intégrer la protection du collectif de travail pour gérer l'individu.
- l'utilisation des aides et des accompagnements existants, l'enrichissement de leur gamme par la création de dispositifs nouveaux et plus adaptés,
- la création de réseautages nouveaux en adéquation avec les problématiques à traiter,

La stratégie de maintien en emploi repose sur le principe suivant :

Deux « épées de Damoclès », deux prises en charge préventives différentes.

- Difficultés économiques et problèmes de santé chez le dirigeant (TI)

Problème de santé = Stress, dépression, risque de passage à l'acte suicidaires

- Importance du signalement précoce +++ pour travailler très en amont des procédures collectives,
- Importance du travail en réseau concerté avec les partenaires du soin, les partenaires économiques (en particulier les experts-comptables) voire judiciaires de l'entreprise, les organismes susceptibles de débloquent des aides, les structures du portail du rebond, les services sociaux...
 - Importance pour l'équipe médicale et paramédicale du SPST
 - De cerner le profil psychologique entrepreneurial,
 - De travailler en amont de la désinsertion : travail sur le stress (surcharge de travail et burn-out, stress bancaire, technostress, ...), travail sur la distanciation par rapport à l'entreprise (délégation de compétences, coaching, travail anticipatoire du deuil, ...)
 - D'avoir une vision globale des aides,
 - De former les MDT et les paramédicaux (infirmiers(ères), psychologues du travail) pour homogénéiser les pratiques, d'offrir aux dirigeants une égalité des chances en termes de prise en charge et de permettre aux SPST d'être rapidement opérationnels afin d'assurer les missions qui leur incombent dans le cadre des offres socle et spécifique.

- Difficulté de santé, source de dysfonctionnement de l'entreprise

Problème de santé = accident maladie, AT, MP, handicap, ...

- Importance du signalement précoce des problèmes de santé pour travailler très en amont des processus de désinsertion,
- Importance du travail en réseau concerté avec les partenaires du soin, les organismes de sécurité sociale (CPAM, MSA, ...), ceux du maintien en emploi, les services sociaux, les organismes ou structures susceptibles d'être sources de solutions de remplacement, ...
- Importance d'un travail préventif du SPST en amont du problème de santé = travail et sensibilisation sur hygiène de vie (sommeil, alimentation, sédentarité, addictions, pratique d'une activité sportive, ...), risque routier, ...

Enfin, à titre curatif, donner des éléments aux dirigeants (TI) afin qu'ils puissent créer un service de remplacement permettant d'assurer la continuité du fonctionnement de l'entreprise ou sa transmission + sensibilisation à la souscription de dispositifs assurantiels pour financer le coût du remplacement.

B. La question des aides

Réponse aux questions :

- Dans votre livre, vous mentionnez plusieurs dispositifs d'aides existants. Pouvez-vous nous en parler plus en détail et expliquer comment ils peuvent être mis en œuvre pour soutenir les dirigeants ?
- Comment les dirigeants peuvent-ils accéder aux droits et aux aides disponibles pour prévenir la désinsertion professionnelle ?
- Comment les dispositifs d'aides peuvent-ils être adaptés pour mieux répondre aux besoins des travailleurs indépendants ?

Cette question est importante à plusieurs titres :

- Tout d'abord, il faut noter que les dirigeants (TI) ne connaissent peu ou pas leur protection sociale, l'existence d'aides et d'accompagnements qui pourraient leur être destinés et leur légitimité à pouvoir y prétendre. Par ailleurs, chaque professionnel (ou organisme professionnel) intervenant dans la gestion de la santé prend en charge au mieux l'interlocuteur dont il doit s'occuper avec un regard (voire des accompagnements et aides) focalisé sur le domaine de compétence qui est le sien :
 - Le médecin traitant/ spécialiste = patient= soin,
 - Le médecin conseil = assuré = réparation et protection sociale,
 - Le médecin du travail = salarié/ dirigeant (TI) = prévention (risques professionnels, PDP) et santé au travail).

Or, il faut considérer que la prescription d'un arrêt de travail chez un dirigeant (TI) représente une urgence +++ et que, pour orchestrer de façon globale leur maintien en emploi et leur PDP, pour connaître les aides et accompagnements existants et pouvoir les en faire bénéficier, il faut, notamment, développer une collaboration très étroite, concertée et précoce avec les soignants (orientation très rapide), les organismes de sécurité sociale (dépistage précoce / médecin conseil et orientation vers le MDT), ...

- Ensuite, il faut dire que la mise en place d'aides et d'accompagnements spécifiques et l'accessibilité à ceux-ci sont une nécessité incontournable en termes de PDP. Là apparaît une première « usine à gaz » dans la mesure où le statut social choisi par le dirigeant (TI) joue actuellement un rôle déterminant en ce qui concerne l'accessibilité aux aides et accompagnements dont il peut bénéficier. En effet, bien que les risques économiques ou de santé soient identiques dans les deux cas, ce statut peut rendre inaccessible à un dirigeant salarié ou assimilé-salarié (44%), l'attribution d'aides dévolues à un dirigeant non-salarié (56%) et mettre en péril l'entreprise. C'est le cas, par exemple, pour certaines aides économiques de l'URRSAF. Dans ces conditions, globalement un dirigeant sur deux n'a pas accès à certaines aides ce qui induit une inégalité des chances entre ces deux populations, Cela rend compliqué pour le MDT, chargé d'orchestrer le maintien en emploi, d'assurer en toutes circonstances une prise en charge homogène, crédible et efficace. C'est d'autant plus délétère que les risques de fragilisation concernent des TPE, PME, TI et que le maintien en emploi du dirigeant (et par ricochet celui de ses salariés) est indissociable de la prise en compte des difficultés de l'entreprise.

- Enfin («2^{ème} usine à gaz»), l'intérêt pour le dirigeant(TI), même salarié ou assimilé-salarié, de faire une demande de reconnaissance de sa qualité de travailleur handicapé (RQTH) est très restreint (aide à l'aménagement de son poste de travail, de son véhicule, carte de priorité ou de stationnement, allocation adulte handicapé, ...); les aides et accompagnements de l'Agefiph lui sont, certes, ouverts, mais ils ne sont pas conçus pour l'aider dans les situations (économiques ou de santé) où, lui-même (et son entreprise), sont impactés et handicapés.

La création d'une boîte à outils spécifique à destination des dirigeants (TI) susceptible de leur apporter une aide en cas de difficultés économiques ou de santé semble incontournable si l'on veut compenser la situation de handicap relatif au caractère entrepreneurial de leur activité.

Enfin, dans ce domaine et après les premiers retours très positifs des services sociaux, la généralisation de la connaissance de ces aides et accompagnements devrait permettre, au sein des SPST, une prise en charge plus rapide et plus opérationnelle des dirigeants (TI) à l'échelon national.

C. Travail collaboratif et pluridisciplinaire

Réponse aux questions

- **Comment voyez-vous le rôle de l'assistante sociale dans la PDP des dirigeants ?**
- **Pouvez-vous nous donner des exemples de collaboration pluridisciplinaire réussie entre MDT, assistantes sociales et autres professionnels de santé ?**

L'assistante sociale est déjà présente dans la quasi-totalité des SPST. En raison de ses domaines de compétences, c'est une collaboratrice parfaitement légitime pour s'intégrer aux équipes pluridisciplinaires auprès desquelles elle joue un rôle essentiel au bénéfice de tous. Le champ de ses missions est vaste auprès des salariés ; elle peut leur apporter des renseignements utiles sur différents items : AT/MP, chômage, handicap, inaptitude, maladie, (droits par rapport aux indemnités journalières de la sécurité sociale), invalidité, retraite (gestion de fin de carrière),

Dans bon nombre de SPST, elle est d'ailleurs intégrée aux cellules de prévention de la désinsertion professionnelle des salariés et il est bien évident que son rôle va également devenir essentiel au sein des SPST en ce qui concerne la PDP des dirigeants (TI).

A titre d'exemple et sans décrire le contexte et les circonstances, j'ai récemment eu l'occasion d'être sollicité pour prendre en charge un couple de dirigeants (2 entreprises avec statut social non-salariés), tous deux atteints de maladies chroniques évolutives, poursuivant avec difficulté ++ leur activité malgré leurs pathologies.

La gestion de la situation a légitimé la mise en place rapide pour chacun d'eux d'une action d'accompagnement concertée pluridisciplinaire et pluri institutionnelle (service maintien cap emploi, assistante sociale Carsat, médecin conseil CPAM, réseau Caire, expert-comptable, coaching, organismes de prévoyance, ...). Celle-ci a permis de mobiliser des aides auprès de plusieurs organismes (CPAM, URRSAF, ...) et de les soutenir au mieux sur le plan organisationnel, social et financier dans les difficultés qu'ils traversaient.

D. Conclusion

- Réponse à la question : Si vous aviez un conseil à donner à un chef d'entreprise, ce serait lequel ?

J'aurais en réalité 2 conseils :

- Une fois la méthodologie de maintien, les modalités de l'offre de services des SPST en termes de suivi mises en place, la connaissance des aides et accompagnements mieux connue, ne pas hésiter à considérer le médecin du travail comme un partenaire préventif conseil globalement très utile pour tous les acteurs de l'entreprise et à le consulter.
- Ne pas hésiter à souscrire une prévoyance assurantielle individuelle et/ou collective pour le protéger ainsi que son entreprise.

Merci beaucoup, Docteur LOURIA, pour ces éclaircissements précieux. Votre expertise et vos recommandations sont d'une grande aide pour mieux comprendre et prévenir la désinsertion professionnelle des dirigeants d'entreprises privées. Nous vous remercions également pour notre travail de collaboration depuis de nombreuses années.