

BAROMETRE NATIONAL 1NSPIRE
DOSSIER DE PRESSE - AVRIL 2026



40 % des dirigeants
français en vulnérabilité :
une bombe économique
silencieuse



NOS PARTENAIRES FONDATEURS



un dirigeant qui

#1NSPIRE

est un dirigeant qui respire

GROS PLAN SUR 2026 : la santé des dirigeants devient un risque économique majeur

Les résultats du Baromètre 1NSPIRE révèlent une vulnérabilité préoccupante, encore largement ignorée des politiques publiques.

Un constat inédit : 40 % des dirigeants en situation de vulnérabilité

Le Baromètre 2024/2025, basé sur l'analyse de 1031 autodiagnostic, dévoile des tensions d'une ampleur rarement documentée :

- **1 dirigeant sur 2** travaille sous tension permanente
- **40 %** se situent en vulnérabilité, dont 23 % déjà en zone critique (Alerte ou Surchauffe)
- **73 %** déclarent une charge de travail excessive
- **60 %** n'arrivent plus à déconnecter
- **1 dirigeant sur 3** se sent seul

Ce que cela signifie ?

- La santé des dirigeants n'est plus un enjeu individuel.

C'est un paramètre structurel de la résilience économique française.



Nous ne pouvons plus demander aux dirigeants de tenir seuls. Leur santé conditionne celle de nos entreprises ; il est temps d'en faire un enjeu national.



Nadia Aubry & Stéphane Dahirel,
co-présidents 1NSPIRE

| | |
|---|---------|
| 01 – LA SANTÉ DES DIRIGEANTS : UN ENJEU VITAL POUR L'ENTREPRISE, L'ÉCONOMIE ET LA SOCIÉTÉ. | PAGE 03 |
| 02 – LES 6 ENSEIGNEMENTS CLÉS DU BAROMÈTRE | PAGE 04 |
| 03 – PISTES DE RÉFLEXIONS ET ACTIONS..... | PAGE 12 |

01

La santé des dirigeants : un enjeu vital pour l'entreprise, l'économie et la société.

Un angle mort du débat public, alors qu'il conditionne la vitalité économique du pays.

La santé des femmes et des hommes qui dirigent nos entreprises reste un sujet largement invisible.

Invisible dans les politiques publiques.

Invisible dans les stratégies d'accompagnement.

Invisible dans les représentations du leadership.

Pourtant, lorsque la santé du dirigeant vacille, c'est toute l'entreprise qui en ressent l'impact : niveau d'activité, climat interne, capacité d'innovation, relation au risque, décisions stratégiques...

À l'heure où la santé mentale devient une priorité nationale, il est urgent d'élargir le regard : la santé globale des dirigeants – physique, mentale, émotionnelle et organisationnelle – est un enjeu systémique.

L'ambition 1NSPIRE : lever ce tabou et donner matière à la réflexion et surtout à l'action !

Un levier majeur pour l'économie nationale

Quel que soit son statut, son secteur ou son niveau de responsabilité, l'entrepreneur·e reste une personne exposée : solitude, pression économique, charge mentale, paradoxes permanents.

Lorsque sa santé est préservée, une dynamique vertueuse se déploie dans l'organisation : engagement, énergie collective, stabilité, audace. Lorsque sa santé se dégrade, c'est la résilience de l'entreprise qui s'affaiblit.

Car un(e) dirigeant(e) qui se sent bien, impulse à son entreprise et ses collaborateurs une dynamique forte et positive qui porte l'audace et l'ambition de tous.

Un formidable potentiel de croissance pour l'économie globale

L'enjeu dépasse la sphère individuelle. Si l'ensemble des entreprises françaises bénéficiait de dirigeants en meilleure santé, mieux entourés, mieux armés pour affronter la complexité, nous estimons qu'un gain de PIB serait possible à l'échelle nationale.

Changer de regard sur la santé du dirigeant, c'est donc agir pour :

- la compétitivité,
- la performance durable,
- l'emploi,
- la cohésion sociale.

À terme, cet enjeu représente un formidable potentiel de croissance, car, si toutes les entreprises françaises se portaient mieux, nous avons la conviction que cet élan national ferait gagner à la France +1% de PIB.

Une démarche initiée dès 2019, adossée à la recherche

En partenariat avec Harmonie Mutuelle, 1NSPIRE a sollicité l'Université de Nantes dès 2019 pour explorer scientifiquement le lien entre santé du dirigeant et santé de l'entreprise.

Cette première étude a identifié un modèle de lecture innovant – Équilibre, Protection, Surchauffe, Alerte – qui permet de comprendre finement les situations d'alignement et de désalignement.

Elle démontre aussi le lien entre santé du dirigeant et santé de l'entreprise.

Les dirigeants invités à s'auto-évaluer

Sur cette base, 1NSPIRE a construit un autodiagnostic permettant aux dirigeants de mesurer leur positionnement global : santé physique, santé mentale, performance de l'entreprise, perspectives.

En 2024 et 2025, 1031 dirigeants ont répondu à l'outil.

Les résultats, analysés avec l'expertise de Abdessamad KOBİ, Professeur des Universités à Polytech Angers - en qualité et sûreté de fonctionnement, et Khadija EN-NAANI, étudiante à Polytech Angers, constituent l'un des corpus les plus significatifs jamais collectés en France. Les enseignements qui en ressortent sont clairs, puissants et parfois alarmants.

02

Les 6 enseignements clés du baromètre



#1

Dirigeants et entreprises sous pression : un état de tension généralisé

#2

40 % des dirigeants en vulnérabilité, 23 % déjà en alerte ou surchauffe

#3

Femmes dirigeantes : des risques accrus et une exposition plus forte

#4

Dirigeants salariés : les grands oubliés de la prévention

#5

Le milieu de carrière : une phase critique ?

#6

Le réseau, un amortisseur puissant contre l'isolement

#1

Dirigeants et entreprises sous pression : un état de tension généralisé

Pour analyser l'équilibre santé/performance, 56 questions explorent :

- la santé physique,
- la santé mentale,
- le rapport au temps,
- la perception de la performance de l'entreprise.



Constat : la pression devient structurelle

Près d'un dirigeant sur deux déclare travailler sous tension. Les signaux d'alerte sont nombreux :

- **73 %** ressentent une charge de travail excessive
- **60 %** peinent à déconnecter
- **55 %** ont du mal à s'accorder du repos ou des vacances
- **45 %** peinent à équilibrer vie professionnelle et vie personnelle
- **1 dirigeant sur 3** se sent seul

Des manifestations de santé préoccupantes

- **42 %** souffrent de troubles du sommeil
- **41 %** déclarent des douleurs dorsales
- **38 %** disent manquer d'énergie

**Aujourd'hui,
1 dirigeant sur 3
s'inquiète pour la santé de son
entreprise, citant :**

- **des tensions financières,**
- **des difficultés de recrutement,**
- **une visibilité commerciale affaiblie.**

**Ces tensions pèsent directement sur
l'équilibre des dirigeants : charge mentale,
insécurité, perte de repères.**

L'entreprise en résonance avec la santé du dirigeant

Lorsque l'économie se tend, la santé du dirigeant devient la première variable de stabilisation... ou d'ajustement.



Après la période Covid, j'ai découvert à quel point un dirigeant peut se sentir à la fois responsable et prisonnier de la situation. Vous avez 75 collaborateurs, donc 75 familles, et le sentiment que vous n'avez pas le droit de faillir. À l'extérieur, je devais continuer à montrer un cap. À l'intérieur, je dormais mal, je cogitais, je cherchais des solutions. Ce qui m'a sauvé, c'est d'accepter de ne plus rester seul : partager mes doutes avec mes pairs, confronter mes idées, ajuster la trajectoire. Un dirigeant qui s'entoure vraiment est un dirigeant qui tient dans la durée.

Sébastien Chadourne,
Dirigeant de Celencia



#2

40 % des dirigeants en vulnérabilité,
23 % déjà en alerte ou surchauffe

Le modèle des quatre zones révèle une réalité contrastée



Équilibre : bonne santé du dirigeant et de l'entreprise.

Protection : santé préservée du dirigeant, entreprise fragilisée.

Alerte : santé dégradée du dirigeant et de l'entreprise.

Surchauffe : entreprise en croissance, dirigeant en risque d'épuisement.

L'analyse approfondie des autodiagnostic apporte une lecture intéressante de l'impact des thématiques privilégiées sur lesquelles focus le dirigeant :



Lorsque l'entreprise va mal mais le dirigeant mieux, il semble que celui-ci se concentre sur la dimension humaine de son entreprise et le climat avec les équipes. S'entourer pour travailler sur la dimension économique, le développement ou l'innovation pourrait l'aider à sortir de cette zone.

À l'inverse, lorsque l'entreprise va bien et le dirigeant moins, ce dernier est focalisé sur les éléments « business » tels que l'innovation, le marché... avec des difficultés sur la dimension RH pour laquelle il pourrait, là aussi, solliciter une aide extérieure.

Réorienter son prisme d'action pourrait être une clef pour sortir du déséquilibre santé/performance.

Stéphane Dahirel et Nadia Aubry,
Co-Présidents d'1NSPIRE



#3

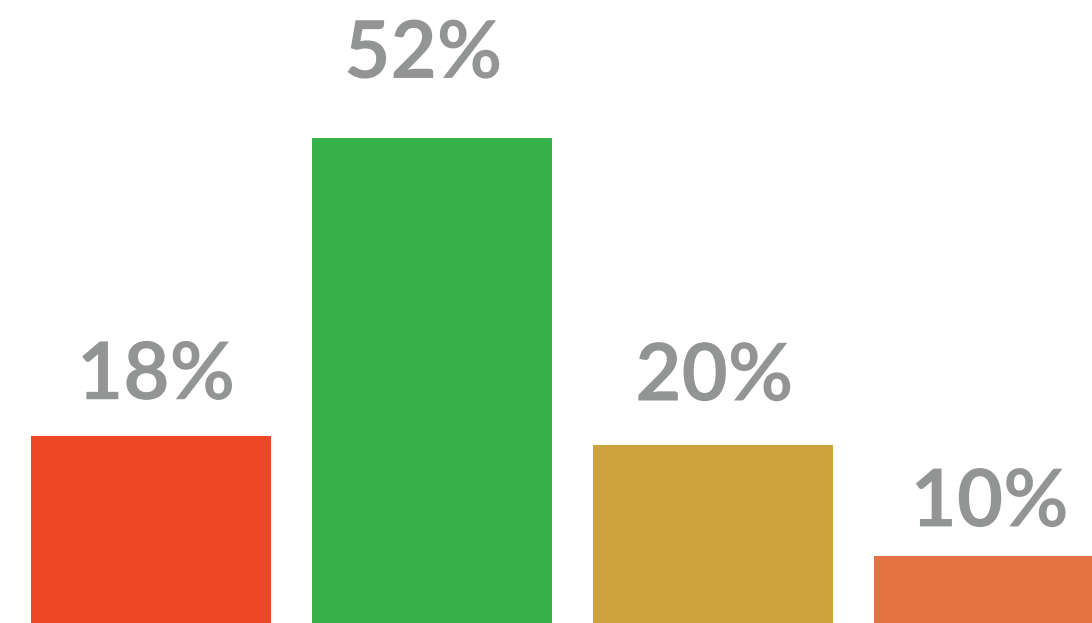
Femmes dirigeantes : des risques accrus et une exposition plus forte

Les femmes dirigeantes sont plus souvent en zone de surchauffe ou de protection que leurs homologues masculins.

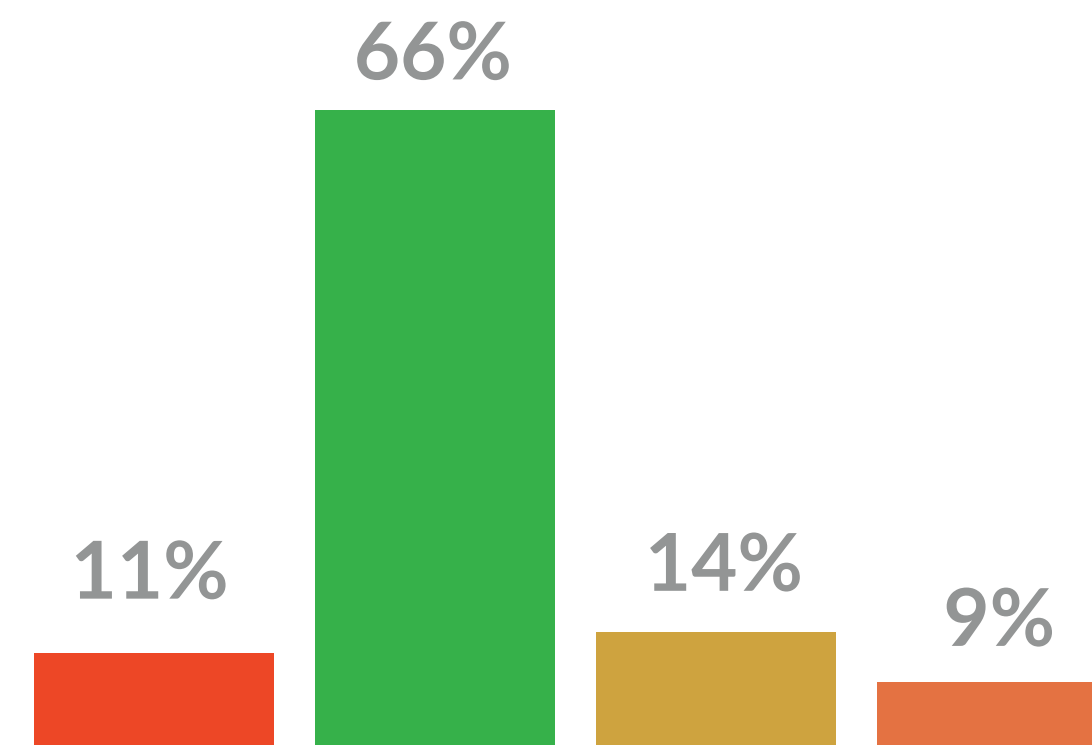
Elles expriment :

- davantage de stress financier (+13 points),
- plus de difficultés à prendre du repos (+12 points),
- un sentiment de solitude renforcé (+11 points).

Ces résultats corroborent d'autres études sur la charge mentale féminine.



Femme



Homme



Nous le savons, les femmes accordent de manière générale plus de temps et d'attention à la santé de leurs proches qu'à la leur. Une étude menée par Harmonie Mutuelle dans le Grand Ouest l'a montré : 85% des femmes déclarent porter le sujet de la santé au sein de leur foyer (contre 65% des hommes) et 63% ont déjà renoncé à des soins chez un généraliste ou un spécialiste (contre 53% des hommes). L'étude 1nspire prouve bien à quel point ce sujet est fondamental, y compris dans la sphère entrepreneuriale.

Jean Charles Trus
Directeur Pays de la Loire - Harmonie Mutuelle

#4

Dirigeants salariés : les grands oubliés de la prévention

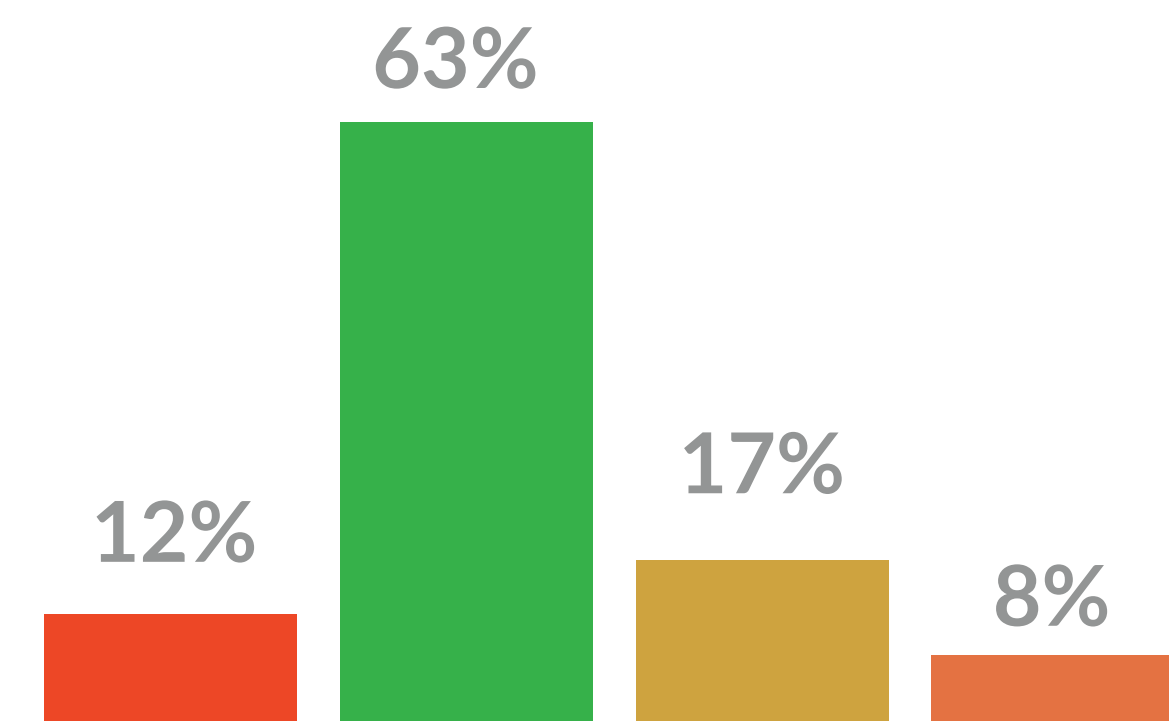
Alerte, surchauffe, protection, les dirigeants salariés sont davantage concernés, ils sont en effet 9% de moins à être en zone d'équilibre.

- plus souvent en alerte (+11 points),
- plus souvent en protection (+5 points).

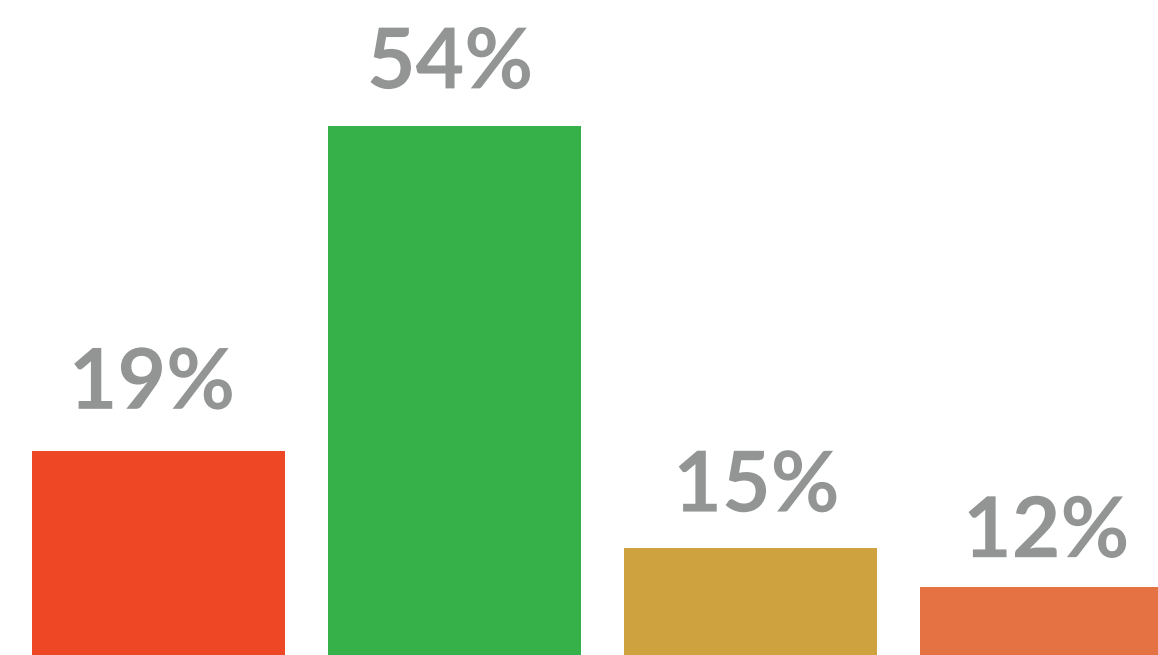
Ils subissent :

- davantage d'injonctions contradictoires,
- plus d'interruptions,
- moins de latitude décisionnelle.

Un enjeu majeur pour les politiques QVCT.



Dirigeant actionnaire



Dirigeant salarié



Et si la vulnérabilité des dirigeants salariés était aussi considérée que celle des entrepreneurs actionnaires ?

Parfois focalisées sur la QVCT des salariés ou des managers de proximité, certaines entreprises en oublient peut-être les contraintes spécifiques de leurs dirigeants salariés. Coaching, accompagnement, priorisation et clarification des rôles pourraient aider les dirigeants salariés à moins entrer en zone de protection ou d'alerte.

Stéphane Dahirel,
Co-président d'Inspire



#5

Le milieu de carrière : une phase critique ?

- 26-35 ans : équilibre majoritaire
- 36-45 ans : montée de la protection
- 46-55 ans : bascule vers l'alerte
- 55+ ans : polarisation
équilibre / surchauffe

Entre 46 et 55 ans, les dirigeants deviennent particulièrement exposés : tensions organisationnelles, charge mentale élevée, responsabilités cumulées.



Le milieu de carrière concentre une partie des paradoxes du leadership : plus de responsabilités, plus d'enjeux humains, plus d'incertitudes stratégiques... et souvent moins de ressources pour préserver sa propre santé.

C'est dans cette tranche d'âge que se joue une grande partie de la capacité du dirigeant à durer.

Nadia Aubry,
co-présidente de l'association 1NSPIRE
Directrice de l'animation réseau V&B

#6

Le réseau, un amortisseur puissant contre l'isolement

L'étude confirme une intuition souvent exprimée par les dirigeants :

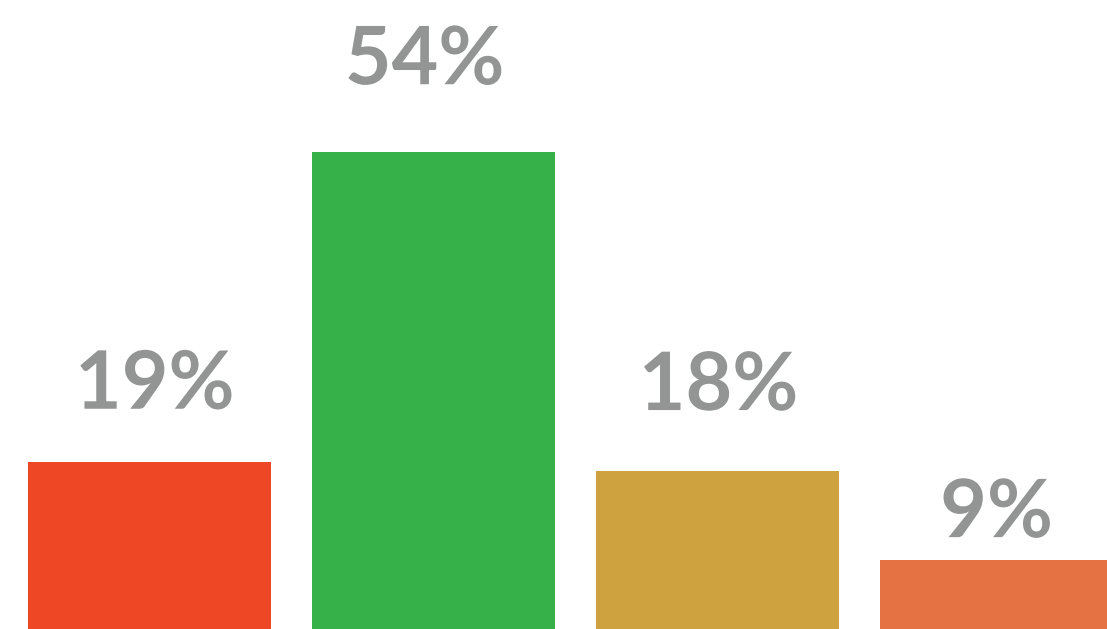
l'appartenance à un réseau constitue un facteur protecteur.

Ceux qui en sont membres sont :

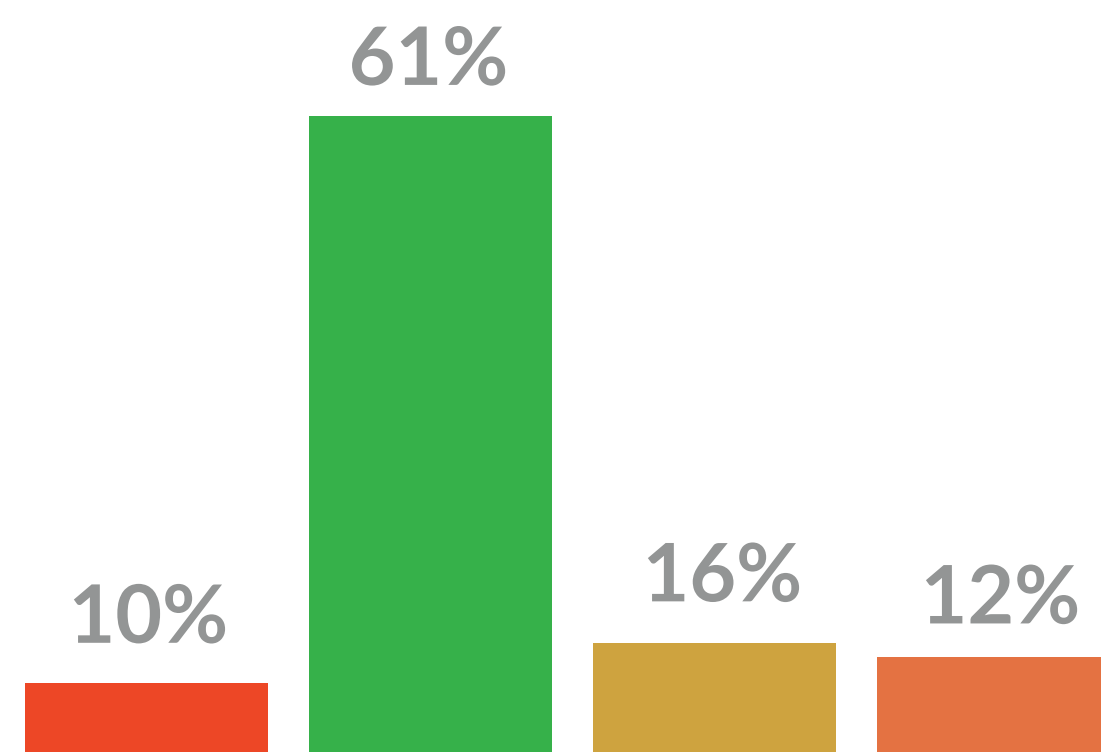
→ plus souvent en équilibre (+7 points)

→ beaucoup moins souvent en alerte (-9 points)

Si 100 % des dirigeants étaient accompagnés, nous estimons qu'entre 10 et 15 % sortiraient des zones critiques.



Entrepreneur ne faisant pas partie d'un réseau



Entrepreneur dans un réseau ou plus



Quand nous avons co-créé 1nspire en 2019, avec Harmonie Mutuelle, nous nous sommes entourés de réseaux de dirigeants comme le CJD Nantes Atlantique et 60 000 Rebonds. Ces structures plaçaient déjà la santé au cœur de leurs préoccupations, et nous pressentions qu'un entrepreneur trouve plus facilement son équilibre lorsqu'il est bien entouré ! Ce baromètre le confirme nettement.

À l'inverse, l'isolement guette celui qui manque d'accompagnement. Face aux difficultés qui s'accumulent, il se prive d'échanges avec ses pairs et de pistes de solutions concrètes, amplifiant sa solitude et les risques sur sa santé

Christian Fouchard, Président Groupe TGS France



03

Pistes de réflexions et actions

“

Dans mon parcours, j'ai connu ce moment où l'on avance coûte que coûte, dopé à l'adrénaline, persuadé qu'il suffit de tenir encore un peu. Je n'ai pas su écouter les signaux faibles – ni ceux de mon corps, ni ceux de mon entourage. Résultat : six mois d'anxiété sévère, incapacité à me rendre au travail... On croit sauver son entreprise en s'oubliant, mais c'est souvent l'inverse qui se produit. Reprendre sa santé en main, c'est retrouver de la lucidité, de la force, et un leadership plus juste.

Vincent Roux,
fondateur de Goud Santé

”

Pour les dirigeants

- Réaliser l'Autodiag 1NSPIRE et participer aux ateliers proposés par l'association.
 - Rejoindre un réseau de pairs qui permette de l'échange, du partage de bonnes pratiques, des espaces de ressourcement et d'inspirations.
 - Activer 1 levier santé/semaine (sommeil, récupération, délégation).
 - Prendre du recul et élargir son prisme d'action pour placer le bon curseur entre management de la dimension humaine et aspects organisationnels et business.
 - S'entourer et se faire aider par des acteurs clefs (collaborateurs, coachs, experts métiers, praticiens spécialisés...).
- Travailler sur les 4 paradoxes révélés par notre précédente étude. En 2019 nous avons montré que les dirigeants devaient souvent faire face à des paradoxes qui pouvaient les mettre en tension. En avoir conscience et les analyser peut permettre de prendre du recul et des décisions salvatrices pour l'entreprise et pour celui ou celle qui la dirige !



DIMENSIONS CLÉS

→ Rapport au temps

- Coexistence vision stratégique à long terme et gestion opérationnelle quotidienne.
- Conciliation figure du manager/ figure du leader
- Volonté d'Indépendance/ recherche de soutien.

→ Rapport à la taille / croissance

- Taille = menace de perte de contrôle et/ou affaiblissement de la pratique du métier au profit d'une activité managériale.
- Crainte de dilution du modèle culturel
- Croissance maîtrisée-voulue / croissance subie
- Difficultés - tensions sur le recrutement et/ou problèmes de fidélisation

→ Rapport aux parties prenantes

- Exigences contradictoires et pressions des associés, salariés, clients, fournisseurs, financeurs... Sentiment de solitude dans la prise de décision. Relations internes (associés, collaborateurs) perçues comme le facteur stressant le plus impactant. Relation ambivalente avec les membres du CA : recherche de soutien / volonté d'indépendance

→ Rapport à soi et au sens du « projet »

- Investissement dans le travail versus vie de famille et hygiène de vie. Charge mentale.
- Rapport à son métier (vs management)
- Conflit de valeurs entre son identité et l'identité de l'entreprise
- Absorption par l'opérationnel au détriment de la qualité de la réflexion stratégique

TENSIONS / PARADOXES

LEVIERS D'ACTION ET MODALITES DE GESTION

- Alignement stratégie / opérations
- Anticipation
- Investissement dans les réseaux professionnels, systèmes de veille, réseaux de partage d'expériences
- Partage de la stratégie avec les associés et les équipes
- Transmission

- Recours à la délégation
- Hiérarchisation, priorités
- Développement de la compétence managériale
- Attention portée dans le processus de recrutement à l'adéquation aux valeurs et à la culture

- Hiérarchisation des parties prenantes auxquelles on répond en priorité. Tendance à prioriser l'externe (relation client) sur l'interne (management des collaborateurs)
- Partager ses difficultés et se donner l'opportunité de l'intelligence collective interne. Extériorisation des émotions
- Sacrifice, don de soi.
- Protéger les équipes en absorbant les pressions institutionnelles et externes
- Rendre plus lisible le travail des collaborateurs aux yeux des équipes

- Retrouver la maîtrise de son agenda personnel. Droit à la déconnexion.
- Equilibre, soutien familial/ recherche de feedback positifs
- Recours au coaching/aide
- Investissement dans réseaux externes, recherche d'effet miroir dans le regard des pairs
- Connaître ses préférences comportementales, ses compétences

Pour les écosystèmes

(banques, réseaux)

- Conditionner certains avantages à un engagement santé.
- Déployer des programmes Vigies, bilans santé réguliers.

Pour les décideurs publics

- Créer un crédit d'impôt santé entrepreneuriale.
- Financer des guichets territoriaux.
- Intégrer la santé des dirigeants dans les politiques de soutien PME.

La santé du dirigeant n'est plus un sujet privé.

C'est un enjeu économique, social et politique majeur.

Les résultats du Baromètre 1NSPIRE montrent clairement que :

- l'isolement,
- le genre,
- l'âge,
- le statut,

...sont des facteurs déterminants dans l'exposition aux risques.

Encourager les dirigeants à préserver leur équilibre, mais aussi adapter les systèmes d'accompagnement, devient indispensable pour une économie plus stable, plus durable et plus humaine.

L'ESSENTIEL EN 5 LIGNES

1. 40 % des dirigeants français en vulnérabilité : un risque économique majeur.
2. Femmes dirigeantes : une exposition au stress et à la solitude plus forte.
3. Dirigeants salariés : les grands oubliés des politiques QVCT.
4. Milieu de carrière (46-55 ans) : la véritable zone rouge du leadership.
5. Le réseau protège : l'appartenance à un collectif améliore l'équilibre.

→ 1NSPIRE appelle à un changement national : crédit d'impôt santé, guichets territoriaux, intégration du sujet dans les politiques PME.

« La santé des dirigeants conditionne celle de nos entreprises. »

////////////////////

“

J'ai connu ce moment où tout se superpose : un séisme personnel, un séisme professionnel, et la sensation très concrète que l'on peut tout perdre – sa famille, son entreprise, sa santé. En façade, je devais continuer à sourire, à rassurer, à porter les projets. À l'intérieur, je tournais en boucle, sans dormir, refermé comme un coquillage. Ce qui m'a sauvé, c'est d'oser tout dire à d'autres dirigeants, puis d'accepter de prendre soin de moi : médecine alternative, sport, déconnexion, écoute de mon corps. La santé du dirigeant n'est pas un sujet périphérique : c'est mon combat, et je veux le dire haut et fort.

Yannick Perrigot,
CEO de l'agence Disobey

”

un dirigeant qui

#1NSPIRE

est un dirigeant qui respire

Contact Presse

Emilie Giraudet - Déléguée Générale
Tél. 06 18 29 77 58 – contact@1nspire.net

Vous voulez plus d'informations ou échanger ?

 www.1nspire.net  [1nspire association](#)