



INSTITUT
D'ENTREPRENEURIAT
BANQUE NATIONALE | HEC MONTRÉAL



Guide sur la **santé** **et le bien-être des** **entrepreneur(e)s**

**Sensibiliser, promouvoir et protéger la santé
mentale des personnes en affaires**

Avec la participation financière de :

Québec 

Auteur(e)s



Florence Guiliani



Marie-Ève
Beauchamp-Legault



Martine Ethier



Luis Cisneros

Florence Guiliani, Ph. D.,

professeure en entrepreneuriat à l'École de gestion de l'Université de Sherbrooke, directrice de Derrière la façade, chercheuse affiliée à l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal et à l'Observatoire Amarok, instructrice affiliée à La base entrepreneuriale;

Marie-Ève Beauchamp-Legault, M. Sc., CRHA,

candidate au doctorat en comportement organisationnel et gestion des ressources humaines – HEC Montréal, Pôle santé HEC Montréal;

Martine Ethier, M. Ps., MBA,

psychologue clinicienne et gestionnaire dans le domaine de la santé psychologique et organisationnelle, présidente fondatrice de PsyC4, membre de l'Ordre des psychologues du Québec (<https://psyc4.com>);

Luis Cisneros Ph. D.,

professeur titulaire en entrepreneuriat et innovation à HEC Montréal, directeur de l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal et codirecteur de La base entrepreneuriale HEC Montréal.

Pour citer ce guide : Guiliani, F., Beauchamp-Legault, M.-È., Ethier, M. et Cisneros, L. (2022), *Guide sur la santé et le bien-être des entrepreneur(e)s*, Derrière la façade, IEBN – HEC Montréal et PsyC4, Québec, 74 p. <https://iebn.hec.ca>

Pour nous contacter : derrierelafacade@gmail.com

Merci aux personnes suivantes pour leur contribution :

Magali Boissonneault,

auxiliaire de recherche, Université de Sherbrooke, École de gestion;

Manaf Bouchentouf,

Directeur exécutif de la stratégie, du développement et de la durabilité, Institut TransMedTech de Montréal;

Gaëlle Hamon,

coordonnatrice gestion des connaissances et certifications, Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale - HEC Montréal;

Raphaëlle D'Amours,

chargée de projets, Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale - HEC Montréal;

Andréanne Gagnon,

conseillère en communication, Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale - HEC Montréal;

Guillaume Lavoie,

auxiliaire de recherche, Université de Sherbrooke, École de gestion.

Photos : Jean Lecourieux-Bory (<https://www.lecourieux-bory-photography.com/product-page/livre-petit-patron>)

Graphisme guide et brochure (<https://iebn.hec.ca/>) : Studio de design graphique, HEC Montréal

Remerciement spécial à Justine Morissette pour le logo de Derrière la façade

Remerciement à Geneviève Drolet, M.S.I. | Conseillère experte en transfert technologique, valorisation et innovation

Direction des transferts de technologies

Avis de non-responsabilité

Le présent guide ne doit pas être utilisé pour un diagnostic, un traitement ou un renvoi en consultation. Les informations fournies ne sont que des outils pédagogiques de valeur générale et ne s'appliquent pas à des situations précises. Elles ne fournissent pas de conseils professionnels pour un cas en particulier. Le but principal de ce guide est la sensibilisation et les informations fournies ne sont que des outils pédagogiques de valeur générale et ne s'appliquent pas à des situations précises.



Depuis les 10 dernières années, les scientifiques et les médias ont mis de l'avant la nécessité de se préoccuper de la santé des entrepreneur(e)s.

Ce **guide** a pour objectif de mettre en lumière les connaissances qui ont émergé sur le sujet de l'entrepreneuriat, ainsi que de proposer des outils et de bonnes pratiques pour sensibiliser, aider et soutenir les entrepreneur(e)s qui souhaitent investir dans leur capital santé.

Les auteur(e)s ont fait des choix parmi les thèmes abordés. Ce guide ne se veut pas une revue exhaustive de la littérature scientifique et des enquêtes grand-public existantes, mais une humble contribution à cet enjeu d'importance.

« Le maintien en bonne santé physique et mentale pour les fondateurs de startups constitue l'un des plus importants défis à surmonter d'ici les 10 prochaines années. »

— Ministère de l'Économie et de l'Innovation, 2020



Table des **matières**

Ce que vous apprendrez lors de votre lecture

La santé mentale des entrepreneur(e)s	7
La santé mentale des entrepreneur(e)s.....	8
Qu'est-ce que la santé mentale?.....	9
Les 2 continuums de la santé mentale	10
Qu'est-ce que le bien-être entrepreneurial?.....	11
Prendre ses signes vitaux psychologiques®.....	12
Détresse psychologique.....	13
Trouble de santé mentale et entrepreneuriat.....	14
Témoignage entrepreneur(e).....	15
Neurodiversité et entrepreneuriat	16
Un oublié : situation de handicap et entrepreneuriat.....	17
Les demandes et les exigences de l'activité entrepreneuriale	18
Harmoniser vie professionnelle et personnelle.....	19
Harmoniser vie professionnelle et personnelle : les déterminants	20
Comment harmoniser vie professionnelle et personnelle?.....	21
Témoignage entrepreneure	22
Stress, anxiété, épuisement professionnel	23
Stress entrepreneurial.....	24
Stress professionnel.....	25
Dépister et gérer le stress entrepreneurial	26
Continuum de l'anxiété.....	27
Témoignage d'une entrepreneure.....	28
Épuisement professionnel.....	29
Épuisement professionnel des entrepreneur(e)s.....	30
Comment dépister l'épuisement professionnel.....	31
Entrevue avec Mylène Tremblay.....	32
Comment prendre sa santé psychologique en main?.....	33

Les ressources psychologiques des entrepreneur(e)s	34
Témoignage d'un entrepreneur.....	35
Le soutien social.....	36
Personnes-ressources des entrepreneur(e)s.....	37
Entrevue avec le Réseau Mentorat.....	38
Capital psychologique.....	40
Capital psychologique entrepreneurial.....	41
Entrevue Le Tiers Lieu.....	42
Salutogénèse.....	43
Facteurs salutogènes entrepreneuriaux.....	44
Sentiment de cohérence.....	45
Sentiment de cohérence des entrepreneur(e)s.....	46
Comment retrouver son sens de la cohérence ?.....	47
La récupération	48
Stratégies de récupération.....	49
Le paradoxe de récupération des entrepreneur(e)s.....	50
Comment mettre en place des stratégies de récupération ?.....	51
Témoignage d'un entrepreneur.....	52
Sommeil.....	53
Sommeil et entrepreneuriat.....	54
La santé du sommeil (<i>health sleep</i>).....	55
La promotion de la santé	56
Comportements de promotion de la santé.....	57
Entrevue avec Karine Séguin.....	58
De l'entrepreneur(e) à une culture de promotion de la santé ?.....	59
Comment mettre en place une culture SMET ?.....	60
Témoignage d'un entrepreneur.....	62
Entrevue avec Gaëlle Hamon.....	63
En conclusion.....	65
Données et méthodologie ¹	66
Note importante.....	67
Références.....	68
Pour les chercheur(e)s.....	73
Partenaires.....	74



La santé mentale
des entrepreneur(e)s

La santé mentale **des entrepreneur(e)s**

Sur le plan scientifique, les recherches sur la santé mentale des entrepreneur(e)s commencent à se structurer, et le moins qu'on puisse dire, c'est qu'elles contreviennent à l'image du superhéros que l'entrepreneur(e) semble en permanence véhiculer. La question de la santé et du bien-être des entrepreneur(e)s est un enjeu d'importance au Québec.

Les récentes études conduites auprès d'entrepreneur(e)s nous permettent de faire un premier état des lieux :

61% ont du mal à gérer leur santé psychologique (St-Jean et al., 2021)



Un tiers disent que la gestion de leurs entreprises les pousse souvent à négliger leur **santé**¹



Un tiers disent que la gestion de leurs entreprises les pousse souvent à négliger leur **hygiène** de vie¹

Principaux sujets abordés par la recherche :

Bien-être hédonique

(Wiklund et al., 2019; Ryan & Deci, 2011)

Bien-être eudémonique

(Riff, 2019)

Détresse psychologique

(Chadwick & Raver, 2019)

Troubles mentaux, neurodéveloppementaux de la personnalité, de l'humeur

(DSM, 2013; ICD, 2016)

Affect/Émotions

(Ashkanasy & Dorris, 2017; Foo et al., 2009)

Qu'est-ce que la **santé mentale** ?

« Un état de bien-être dans lequel chaque individu réalise son plein potentiel, peut faire face au stress normal de la vie, peut travailler de manière productive et fructueuse et est capable de contribuer à sa communauté. » (OMS, 2004)

De nombreux facteurs peuvent influencer la santé mentale, notamment ceux vécus par les entrepreneur(e)s sur une base régulière, tels que l'état de santé, le stress, le déséquilibre entre vie professionnelle et personnelle, les relations interpersonnelles, etc.

Connaissez-vous la différence entre santé mentale et maladie mentale ?

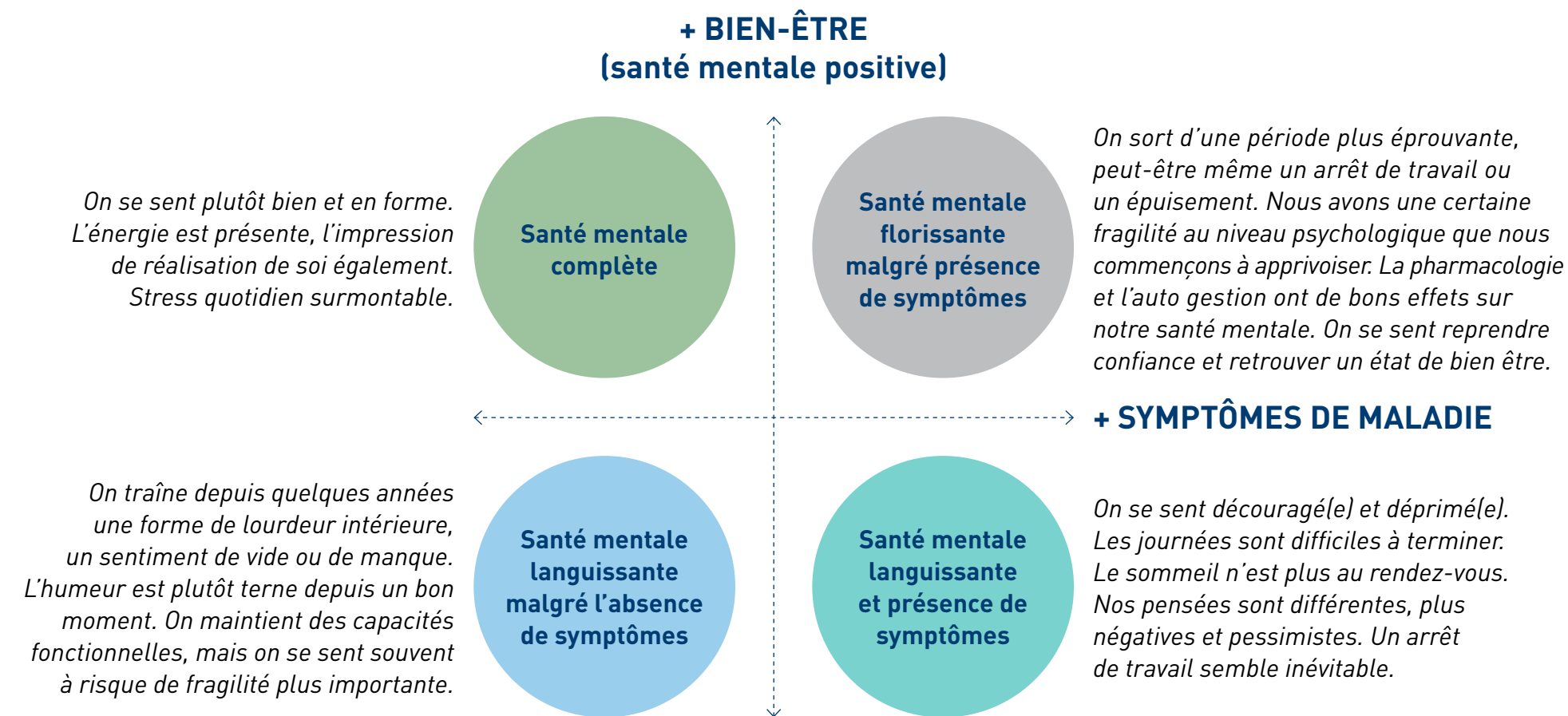
La maladie mentale est un état de santé qui se définit par des perturbations de la pensée, de l'humeur, du comportement et des perceptions suffisamment graves pour nuire au fonctionnement quotidien. Pour en savoir plus : <https://www.quebec.ca/sante/conseils-et-prevention/sante-mentale/informer-sur-troubles-mentaux/troubles-mentaux/a-propos-troubles-mentaux#c121337>.

L'Association canadienne pour la santé mentale nous invite à ne pas confondre santé mentale et maladie mentale, deux états différents, mais souvent utilisés de façon interchangeable.

Les 2 continuums de la **santé mentale**

(Provencher et Keyes, 2010)

En somme, une personne peut s'avérer parfaitement fonctionnelle dans plusieurs sphères de sa vie, et ce, malgré certains symptômes psychologiques qui peuvent faire fluctuer son état de vulnérabilité. Les capacités fonctionnelles, c'est-à-dire les capacités cognitives, sociales, émotionnelles et motrices, constituent des indicateurs importants pour évaluer la gravité et l'intensité des symptômes psychologiques.



La définition de la santé mentale positive ne repose pas sur l'absence de symptômes psychologiques, mais plutôt sur l'état de bien-être psychologique général et les capacités fonctionnelles.

Qu'est-ce que le **bien-être entrepreneurial** ?

Lors du développement, du démarrage, de la croissance ou de la gestion de notre entreprise, on fait régulièrement l'expérience d'un haut niveau de satisfaction, de sentiments positifs comme l'enthousiasme, l'inspiration et la vivacité (affectivité positive), d'un bon fonctionnement psychologique et d'émotions négatives à faible dose (affectivité négative) ? Il s'agit d'un état de bien-être entrepreneurial idéal. Les approches hédonique et eudémonique du bien-être représentent un nouveau champ de recherche en entrepreneuriat.

Bien-être hédonique

Quand on se retourne et que l'on contemple notre vie, est-on satisfait du chemin parcouru ? Notre vie est-elle conforme à nos attentes, nos aspirations ou nos objectifs ?

Cette approche du bien-être « émotionnel » renvoie à notre satisfaction à l'égard de notre vie, et nos réactions affectives, positives ou négatives, exprimées à travers notre humeur et nos émotions, dépendent de notre niveau de satisfaction. La satisfaction à l'égard de notre vie va fluctuer au fil du temps, donc nos attentes vont également évoluer.

Bien-être eudémonique

Cette approche du bien-être « psychologique et social » renvoie à notre capacité à réaliser notre plein potentiel. Pour y arriver, six dimensions sont proposées :

1. Autonomie;

2. Maîtrise de l'environnement ;

3. Croissance personnelle;

4. Relations positives avec les autres;

5. Buts dans la vie;

6. Acceptation de soi.

Jeu-questionnaire ludique : <http://www.psychomedia.qc.ca/psychologie/test-echelles-du-bien-etre-psychologique>

Prendre ses **signes vitaux psychologiques**®

Signes

Stratégies

SIGNES			
En santé	En réaction	Fragilisé(e)	En état critique
Être posé(e) – Calme	Anxiété – Tristesse occasionnelle	Anxiété – Tristesse envahissante	Anxiété constante – Dépression – Idées suicidaires
Sens de l'humour	Irritabilité – Sarcasme déplacé	Colère – Cynisme	Excès de colère – Agressivité
Vivacité d'esprit	Oublis – Pensées intrusives	Indécision – Manque de concentration	Incapacité à se concentrer
Sommeil réparateur	Sommeil perturbé	Sommeil agité, cauchemars	Trop ou manque de sommeil
Rendement soutenu	Sentiment d'être surchargé – Procrastination	Sentiment d'être débordé(e) – Piètre performance	Incapacité à faire des tâches
Confiance en soi, en les autres	Doute de soi	Doute des autres	Méfiant
Se sentir bien	Tensions et maux de tête	Douleurs physiques	Maladies physiques
Bon niveau d'énergie	Manque d'énergie	Fatigue	Épuisement
Actif physiquement	Activités physiques réduites	Inactif physiquement	Léthargie
Actif socialement*	Contacts sociaux réduits*	Contacts sociaux évités*	Interruption des contacts avec ses proches*
Consommation occasionnelle et sociale	Consommation régulière mais contrôlée	Consommation difficile à contrôler	Abus ou dépendance
<ul style="list-style-type: none"> - Maintenir ses activités; - Pratiquer la pleine conscience; - Entretenir des liens sociaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Récupérer, ralentir; - Se reposer; - S'outiller pour prendre soin de soi; - Identifier les difficultés; - Agir, choisir. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconnaître la fragilité; - Passer à l'action; - Réduire les facteurs de risque; - Éliminer les tâches non essentielles; - Se confier, parler; - Maintenir des liens avec ses proches. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consulter un professionnel très rapidement; - S'ouvrir à une personne de confiance, à un pair; - Considérer un arrêt de travail partiel ou complet; - Reprendre contact avec des proches; - Contacter un centre de crise, obtenir un hébergement au besoin.

L'autogestion figure parmi le troisième type de traitement pouvant favoriser un retour à la santé. L'évaluation et l'identification de ses signes vitaux font partie intégrante du processus de résilience. Des stratégies associées à chacune des couleurs permettent de revenir progressivement au vert (Thibeault et le Programme d'aide aux médecins du Québec, 2020).

© 2020 Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale; Adaptation © (2020) Rachel Thibeault, Ph.D. et le Programme d'aide aux médecins du Québec. Tous les droits sont réservés.

Détresse **psychologique**

La détresse psychologique résulte d'un ensemble d'émotions négatives qui, lorsqu'elles sont vécues avec persistance chez un individu, peuvent entraîner des conséquences de santé importantes, telles que la dépression et l'anxiété.



État dépressif

- Sentiment de désespoir en pensant à l'avenir
- Sentiment de solitude
- Découragement, avoir le blues
- Sentiment d'ennui, désintéret
- Labilité émotionnelle



État anxieux

- Sentiment d'être tendu, sous pression
- Peur
- Sentiment d'être agité, nerveux



Irritabilité

- S'emporter
- Sentiment négatif avec les autres
- Être contrarié, irrité
- Se fâcher pour rien



Problèmes cognitifs

- Perte de mémoire
- Difficultés à se souvenir

Source : Indice de détresse psychologique de Santé Québec (IDPSQ-14).

L'expérience entrepreneuriale est traversée par « des sommets et des vallées » d'émotions. Cet ascenseur émotionnel peut entraîner des conséquences délétères sur la santé mentale et physique des entrepreneur(e)s. Une étude canadienne révèle que 30 % des startups échouent à cause de désordres émotionnels vécus par leurs fondateurs.

Une étude conduite par le Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec (RJCCQ) (2018) montre un niveau élevé de détresse émotionnelle chez 71,5 % des entrepreneur(e)s québécois(es) interrogé(e)s.

Theravive est un réseau de thérapeutes et de psychologues agréés qui s'engagent à aider les gens à recevoir les meilleurs soins de santé mentale disponibles. On n'hésite pas à consulter le site suivant (en anglais) si l'on en éprouve le besoin : <https://www.theravive.com/cities/qc>.

Trouble de santé mentale et **entrepreneuriat**

Notre réalité sociétale est que près de 20 % de la population québécoise, soit une personne sur cinq, sera affectée par un trouble mental au cours de sa vie. Selon le site du Gouvernement du Québec : « Le trouble mental est un état de santé qui se définit par des changements qui affectent la pensée, l'humeur ou le comportement d'une personne, ce qui perturbe son fonctionnement et lui entraîne de la détresse. » (<https://www.quebec.ca/sante/conseils-et-prevention/sante-mentale/informer-sur-troubles-mentaux/troubles-mentaux/a-propos-troubles-mentaux#:~:text=Le%20trouble%20mental%20est%20un,lui%20entraine%20de%20la%20d%C3%A9tresse>)

La prévalence et la cooccurrence de troubles chez les entrepreneurs (Freeman et collab., 2019)

Par rapport au groupe témoin :

- 30 % des entrepreneur(e)s ont déclaré avoir vécu un épisode de dépression. La dépression est le trouble le plus observé chez les entrepreneur(e)s ayant participé à cette étude;
- 29 % ont déclaré avoir un trouble du déficit de l'attention avec hyperactivité (TDAH);
- 11 % ont déclaré souffrir de troubles bipolaires;
- En ce qui concerne les troubles anxieux, les observations sont similaires entre le groupe d'entrepreneur(e)s (27 %) et le groupe témoin (26 %).

Si l'on observe des changements chez un proche et que cela nous inquiète, ou si l'on se pose des questions, on visite le site Québec.ca. Pour lire à propos des troubles mentaux :

<https://www.quebec.ca/sante/conseils-et-prevention/sante-mentale/informer-sur-troubles-mentaux/troubles-mentaux/a-propos-troubles-mentaux#c121337>.

[Ressources d'aide et de soutien en santé mentale.](#)

*Selon l'Association des médecins psychiatres du Québec : « Le TDAH est un trouble neurodéveloppemental fréquent (environ 5-8 % des enfants et 4 % des adultes) qui se caractérise par une difficulté persistante à moduler l'attention qui se traduit par des erreurs d'inattention, une difficulté à maintenir l'attention de façon soutenue, à résister aux stimuli distrayants, à organiser, débiter et terminer une tâche, des oublis et une tendance à égarer ou perdre ses objets. » <https://ampq.org/info-maladie/tdah-trouble-du-deficit-de-lattention-avecsans-hyperactivite>

Témoignage **entrepreneur(e)**



« Le jour où j'ai accepté le fait d'être une personne vivant avec la maladie mentale, fut le jour où je suis devenu un meilleur père, un meilleur conjoint, un meilleur gestionnaire et ultimement, un meilleur être humain. »

— Martin Binette, directeur général adjoint et chef de l'exploitation, Relief

Neurodiversité et **entrepreneuriat**

L'une des grandes questions dans la recherche en entrepreneuriat est « pourquoi ? ». Pourquoi certaines personnes décident-elles de se lancer dans l'aventure entrepreneuriale, quand d'autres la fuient comme la peste ?

On ne va rien vous apprendre en vous disant que l'entrepreneuriat est un processus risqué. Cela explique en partie pourquoi la plupart des chercheur(-euse)s se concentrent sur les prédispositions individuelles positives, telles que la tolérance au stress et à l'incertitude, le besoin de réussite, l'autoefficacité ou la maîtrise de son destin. Ces traits aident les entrepreneur(e)s à bien gérer leurs activités. Récemment, des équipes de recherche ont commencé à s'intéresser à la relation entre les différences neurobiologiques, y compris les prédispositions génétiques et les troubles et tempéraments neurodéveloppementaux, et l'action entrepreneuriale. Certains ont documenté de manière convaincante l'influence positive de certains de ces facteurs sur l'entrepreneuriat. La carrière entrepreneuriale peut être attrayante, car elle offre plus de flexibilité et la possibilité de concevoir son propre travail.



Le TDAH a été particulièrement étudié dans la recherche sur la neurodiversité en entrepreneuriat. Plusieurs études montrent les caractéristiques propres aux entrepreneur(e)s TDAH (créativité, habiletés sociales et motivationnelles, etc.) (Wiklund et collab., 2019), l'intensité de leurs intentions entrepreneuriales (Verheul et collab., 2015), leur tendance à passer à l'acte (Patel et collab., 2019) et leur performance (Hatak et collab., 2021). Or, il n'est pas encore bien établi comment et pourquoi certain(e)s entrepreneur(e)s TDAH réussissent et d'autres échouent. Parmi les résultats les plus intéressants, citons ceux de l'étude menée par Hatak et collab. (2021). Selon ces derniers, les entrepreneur(e)s TDAH performant bien lorsqu'ils éprouvent simultanément la passion de fonder et de développer (ex. : augmenter les ventes, embaucher du nouveau personnel, trouver des investisseurs) des entreprises. Cependant, si ces entrepreneur(e)s TDAH nourrissent aussi une passion pour l'invention (ex. : créer de nouveaux produits et services), cela peut devenir obsessionnel et dysfonctionnel, et donc nuisible pour l'entreprise.

Indice entrepreneurial québécois du Réseau Mentorat 2021

Part des répondant(e)s ayant mentionné être neuroatypiques par étape de la chaîne entrepreneuriale. <i>Indice 2021 (volet A)</i>	
Hors processus	6,5%
Propriétaires	11,2%
Démarches	13,8%
Intentions	15%

« Près de deux fois plus de personnes indiquent être neuroatypiques chez les propriétaires d'entreprise (11,2%) que chez les personnes qui ne sont pas dans le processus entrepreneurial (6,5%). »

Un oublié : situation de **handicap et entrepreneuriat**



En tant que société, la diversité au travail est de plus en plus valorisée. Pourtant, il existe une double marginalité sur le marché du travail pour les personnes en situation de handicap concernant : (1) l'accès à l'emploi et (2) l'emploi lui-même.

Le domaine des arts a mis de l'avant le potentiel créatif et les impacts sociaux positifs des artistes en situation de handicap. Or, la créativité et les projets d'impact sont les maîtres mots de l'entrepreneuriat d'aujourd'hui. La notion d'handipreneuriat est encore peu développée, tant en recherche que sur le terrain, au chapitre des aides financières et des dispositifs d'accompagnement offerts aux personnes en situation de handicap souhaitant se lancer en affaires.

Lors du démarrage de l'entreprise, les difficultés peuvent être amplifiées en raison d'obstacles plus grands ou uniquement en raison du handicap (accès difficile aux financements, problèmes administratifs, ennuis de santé, déplacements limités, problèmes de communication, etc.).

Pour en savoir plus sur le plan scientifique :

- La Revue *Entreprendre & Innover* sortira en 2023 un numéro spécial sur le thème « Handicap et entrepreneuriat : nouvelles perspectives d'emploi », sous la direction de Renouf, J., et collab.
- Raffin, M. (2018). *L'impact sur la santé de la transition entrepreneuriale des dirigeants de PME en situation de handicap*, thèse pour le doctorat en sciences de gestion, Université de Montpellier, 361 p. [<https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-01999843>].

Pour en savoir plus sur le plan pratique :

Dans l'Est ontarien, le Groupe Convex aide les personnes vivant avec un handicap à se lancer en affaires.

À lire : <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1029502/projet-pilote-entrepreneurs-handicap-est-ontarien>.



Crédit photo : Lecourieux-Bory



Les demandes et les exigences **de l'activité entrepreneuriale**

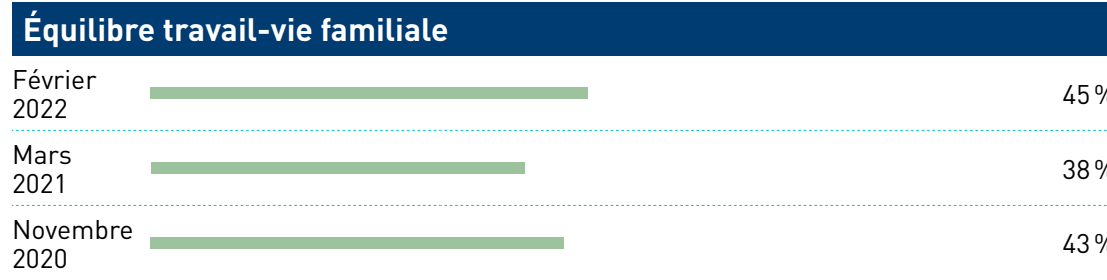
Harmoniser vie **professionnelle** et **personnelle**



Un conflit travail-vie personnelle survient quand on ressent un sentiment d'incompatibilité de rôles qui nous donne l'impression de manquer de temps, d'avoir de nombreux conflits d'horaires et d'être dépassé(e), stressé(e) en raison des multiples rôles que nous devons jouer dans notre vie.

Selon l'Indice entrepreneurial québécois du Réseau Mentorat 2020, « mieux concilier travail et famille » est l'une des motivations pour se lancer en affaires chez 58,6 % de ceux qui ont l'intention de se lancer et chez 61,9 % de ceux qui sont en démarches. Les résultats de l'IEQ 2021 montrent que ce pourcentage grimpe à 77,5 % chez ceux qui entreprennent en économie sociale. Or, les rapports sur la santé mentale des entrepreneur(e)s mentionnent leurs difficultés à y parvenir une fois en affaires.

La majorité des enquêtes ont été faites durant la pandémie, donc les résultats sont à nuancer (dû au confinement obligatoire). Toutefois, si on prend l'exemple du rapport de la BDC (2022) on remarque que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle reste un enjeu pour les entrepreneur(e)s



BDC, 2022

Un conflit de rôles entre vie personnelle et vie professionnelle se produit lorsque :

- (a) le **temps** consacré aux exigences d'un rôle rend plus difficile la satisfaction des exigences de l'autre rôle;
- (b) les **exigences** d'un rôle rendent difficile la réponse aux exigences de l'autre rôle;
- (c) les **comportements spécifiques** requis pour un rôle rendent difficile la satisfaction des exigences de l'autre rôle.

La mesure d'équilibre et de satisfaction des exigences est très subjective et propre à chaque personne. Ainsi, deux entrepreneur(e)s peuvent avoir un train de vie complètement différent, mais se sentir tout de même en équilibre dans les sphères professionnelles et personnelles, et vice versa.

Harmoniser vie professionnelle et personnelle : **les déterminants**

Plusieurs déterminants peuvent venir diminuer ou exacerber notre sentiment de déséquilibre entre vie professionnelle et personnelle (adapté de St-Onge et collab., 2002).

Caractéristiques personnelles

- Sexe;
- État civil;
- Âge;
- Épuisement;
- Valeur accordée à la famille.

Caractéristiques familiales

- Appui des membres de la famille;
- Stresseurs et conflits familiaux;
- Âge des enfants;
- Nombre d'enfants;
- Nature de l'emploi du (de la) conjoint(e);
- Engagement ou implication dans la famille;
- Charge parentale;
- Satisfaction envers le (la) conjoint(e).

Travail

- Nombre d'heures de travail;
- Nature des rôles (attentes, conflits, surcharge);
- Nature du travail;
- Engagement ou implication dans le travail;
- Nature des horaires;
- Catégories d'emploi.

Environnement de travail

- Valeurs, culture;
- Appui en milieu de travail;
- Présence de pratiques de conciliation;
- Satisfaction à l'égard des pratiques de conciliation.

Nous avons demandé à 300 entrepreneur(e)s québécois(es) à quel point leur entreprise joue un rôle important dans leur vie.

87 % sentent que leur entreprise fait partie de leur identité

94 % affirment que la plupart de leurs intérêts sont centrés sur leur entreprises

Comment harmoniser vie professionnelle et personnelle ?

Comment évaluer notre niveau de confort et de bien-être relié à cet équilibre ?

Cette évaluation, très subjective et personnelle, tient compte du niveau d'inconfort ainsi que des impacts psychologiques.

- Ai-je l'impression de surinvestir ou de sous-investir certaines sphères de ma vie ? Si oui, les identifier.
- Quels sont les impacts sur ma santé psychologique de la répartition de mon énergie dans chacune des sphères de ma vie ?
- Quels sont mes besoins principaux actuellement et quelles sphères de vie peuvent les combler ?
- Est-ce que je reçois des commentaires de mes proches reliés à ma présence ou à mon absence dans les différentes sphères de vie ?
- Est-ce que ma situation actuelle correspond à ce que je recherche comme harmonie ?

Jeu-questionnaire sur l'équilibre travail-vie personnelle : <https://cmha.ca/fr/trouver-de-linfo/sante-mentale/evaluer-sa-sante-mentale/jeu-questionnaire-sur-lequilibre-travail-vie-personnelle>

Comment s'en sortir ?

1. **Chercher l'harmonie plutôt que l'équilibre**
2. Mesurer notre propre niveau de confort et d'inconfort face à la gestion de notre temps et de notre énergie. Attention à la comparaison !
3. Identifier notre harmonie idéale versus réaliste.
4. Déterminer des objectifs qui nous tiennent à cœur et combien de temps nous souhaitons consacrer à chacun.
 - Réviser nos objectifs et nos besoins selon l'évolution des circonstances
5. Faire des choix réalistes et tangibles. Débuter par de petites actions, faciles à intégrer dans notre quotidien.
6. Impliquer nos proches et notre conjoint(e) dans la réflexion, échanger.
7. Diminuer les tâches non essentielles ou voir à les déléguer une ou deux fois par semaine.
8. Dresser un plan d'action en identifiant un ou deux comportements ou actions pouvant réduire le surinvestissement et rétablir le sous-investissement.
9. Donner l'exemple à nos proches ou à nos partenaires, aux employé(e)s.
10. Se fixer un échéancier et se montrer persévérant(e) et patient(e) face aux résultats.

Témoignage **entrepreneure**



« Ce n'est pas évident de se dissocier de notre entreprise en tant qu'entrepreneur, mais il faut accepter que l'entreprise et nous sommes deux entités distinctes, et que si nous consacrons 100 % de notre énergie et de notre temps à l'entreprise, il n'en reste pas pour l'entrepreneur.

Comme dans la loi des 80/20, j'en suis venu à considérer les 20 % du temps consacré à l'entrepreneur comme étant responsables du résultat des 80 % du temps investi dans l'entreprise. »

— Alyssa Martel, cofondatrice et nutritionniste, Traktour



Stress,
**anxiété, épuisement
professionnel**

Stress entrepreneurial



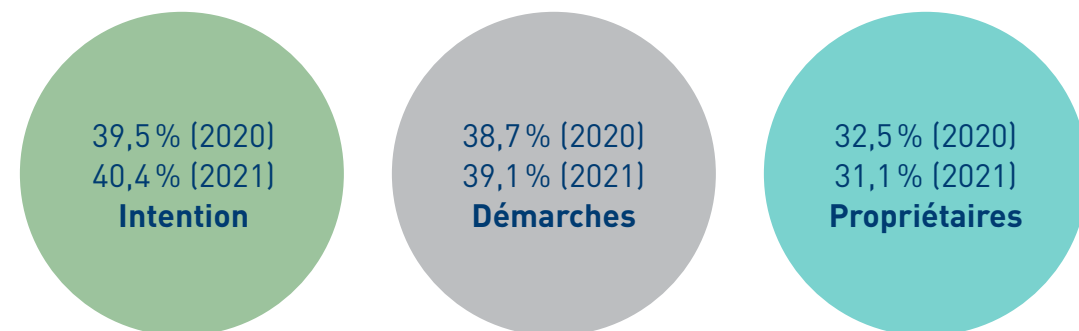
L'entrepreneuriat n'est pas une carrière linéaire où tout se passe bien et sans accroc. Quand on décide de se lancer en affaires, le stress fait partie de l'équation, et il peut parfois servir d'accélérateur de performance, car il génère à la fois de la motivation et de l'inhibition pour l'action entrepreneuriale.

Les chercheur(-euse)s en entrepreneuriat se sont posé nombre de questions afin de comprendre le rapport au stress des entrepreneur(e)s. Quelques constats ont émergé :

- Les entrepreneur(e)s ont une « totale » latitude décisionnelle et autonomie au travail;
- Les entrepreneur(e)s ont une meilleure tolérance au stress que les employé(e)s;
- Il est particulièrement difficile pour les entrepreneur(e)s de se détacher mentalement des aspects stressants de leur travail;
- La recherche utilisant des biomarqueurs physiologiques du stress révèle une plus grande « usure » des systèmes inflammatoire, métabolique et cardiovasculaire chez les entrepreneur(e)s.

Indice entrepreneurial québécois du Réseau Mentorat 2020-2021

Perception du stress en fonction du stade de développement de l'entreprise (7) :



Stressomètre entrepreneurial®
Intensité moyenne de stress ressenti

Événements stresseurs

Dépôt de bilan	3,68
Problème de trésorerie	3,52
Baisse de l'activité commerciale	3,45
Mauvais résultat annuel	3,29
Précédures judiciaires	3,23
Conflit avec associé(s)/actionnaire(s)	3,23
Surcharge de travail du dirigeant	3,21
Maladie grave d'un salarié	3,20
Conflit avec/des salariés	3,11
Licenciement d'un salarié	3,05
Pression fiscale	3,03
Erreur/échec stratégique	3,03
Impayés	2,98
Problème de santé du dirigeant	2,97
Départ d'un associé/d'un investisseur	2,97
Problème de qualité	2,91
Difficultés avec l'administration	2,89
Décès d'une partie prenante de l'entreprise	2,86
Problème de sécurité	2,85
Partie prenante de l'entreprise en difficulté	2,82
Pression de la concurrence	2,81
Panne/cause de matériel	2,80
Perte d'un client	2,79
Conflit avec un client	2,78
Contrôle des autorités	2,72
Absence de personnel	2,66
Conflit avec un fournisseur	2,53
Revendications du personnel	2,53
Démission d'un salarié	2,44
Manque de reconnaissance du dirigeant	2,40

Intensité (1 à 5)

© Observatoire Amarok (Torrès et Lechat)
Source : <http://www.observatoire-amarok.net/sites/wordpress/index.php/outils/>

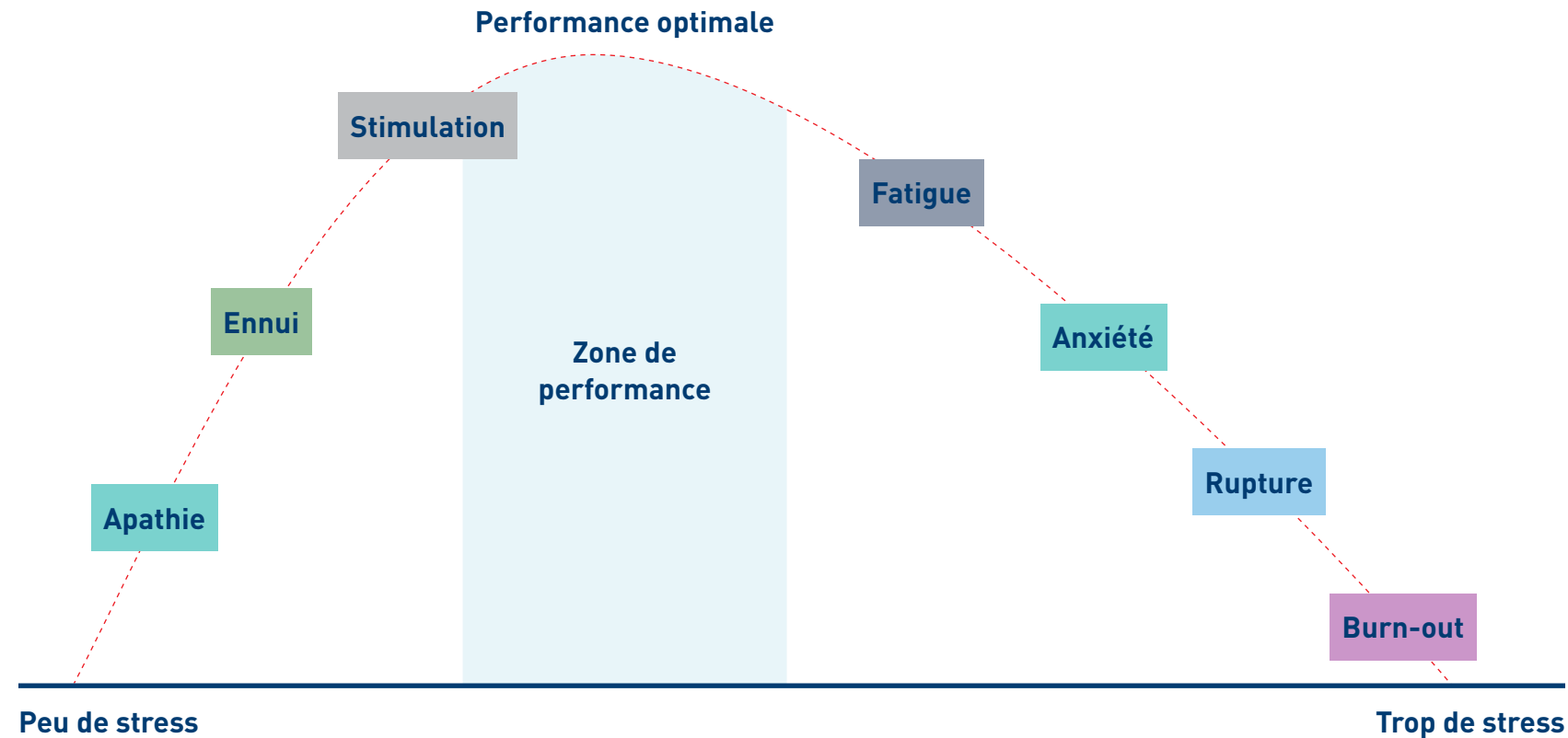
Pour en savoir plus :

Lechat, T. (2014). *Les événements stressants et satisfaisants de l'activité entrepreneuriale et leur impact sur la santé du dirigeant de PME*, thèse de doctorat, Université Montpellier I.

Stress professionnel

Qu'est-ce que le stress professionnel ?

Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), le stress lié au travail se définit par un ensemble de réactions que pourrait avoir une personne lorsqu'elle est face à des exigences professionnelles qui dépassent ses aptitudes et compétences.



Théorie de la conservation des ressources

La théorie de la conservation des ressources part du principe que les gens tentent de conserver et favoriser les choses auxquelles ils accordent une valeur importante ou centrale (p. ex : la santé, la famille, l'estime de soi, le bien-être, etc.) (Hobfoll et collab., 2018). Selon cette théorie, le stress serait induit par :

- a) la menace d'une perte de ressources;
- b) la perte effective de ressources; ou encore
- c) l'absence de gain de ressources après un effort significatif.

Acquérir ou conserver nos ressources pour assurer notre propre survie serait un besoin évolutif.

Dépister et gérer le **stress entrepreneurial**

Comment s'en sortir ?

Quand on décide de se lancer en affaires, le stress fait partie de l'équation, et il peut parfois servir d'accélérateur de performance. Si le stress professionnel devient chronique et que l'on observe des manifestations émotionnelles, comportementales (ou interpersonnelles), motivationnelles ou physiques de plus en plus importantes, il faut s'inquiéter. Voici quelques pistes pour mieux gérer le stress entrepreneurial :

1. Répondre au questionnaire sur le stress : [Stress et anxiété | CAMH](#);
2. Comprendre la mécanique interne du stress;
3. Pratiquer la cohérence cardiaque;
4. Effectuer des exercices de pleine conscience;
5. Élargir notre perception d'un même événement;
6. Différencier le stress normal du stress pathologique;
7. Stimuler les hormones du bonheur en favorisant des comportements bienveillants;
8. Pratiquer l'exercice ROC : ralentir, observer, choisir.

Stratégies d'adaptation

Il existe plusieurs stratégies d'adaptation, qui se caractérisent par un ensemble de processus cognitifs et comportementaux que les individus mobilisent pour gérer des situations perçues comme stressantes. Selon le Centre d'études sur le stress humain (CESH), les deux plus connues sont :

- Celles orientées sur la tâche ou le problème (ex. : travailler plus, tirer des leçons d'expériences antérieures, solliciter les bonnes personnes pour nous aider, etc.);
- Celles orientées sur l'émotion (ex. : ruminer, blâmer, chercher du soutien social, etc.).

Dans le cadre d'une étude longitudinale intitulée *Les conséquences de la pandémie COVID-19 sur la gestion et la santé psychologique des entrepreneur(e)s*, St-Jean et Tremblay (2021-2022) ont analysé les stratégies d'adaptation mobilisées par près de 500 entrepreneur(e)s canadien(ne)s.

Très intéressants, les résultats montrent que les stratégies d'adaptation au stress ont des effets différents dépendamment du stresséur.

Pour lire le rapport :

https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1512/00003149814_Rapport_4_mois_Low.pdf.

Continuum de l'anxiété

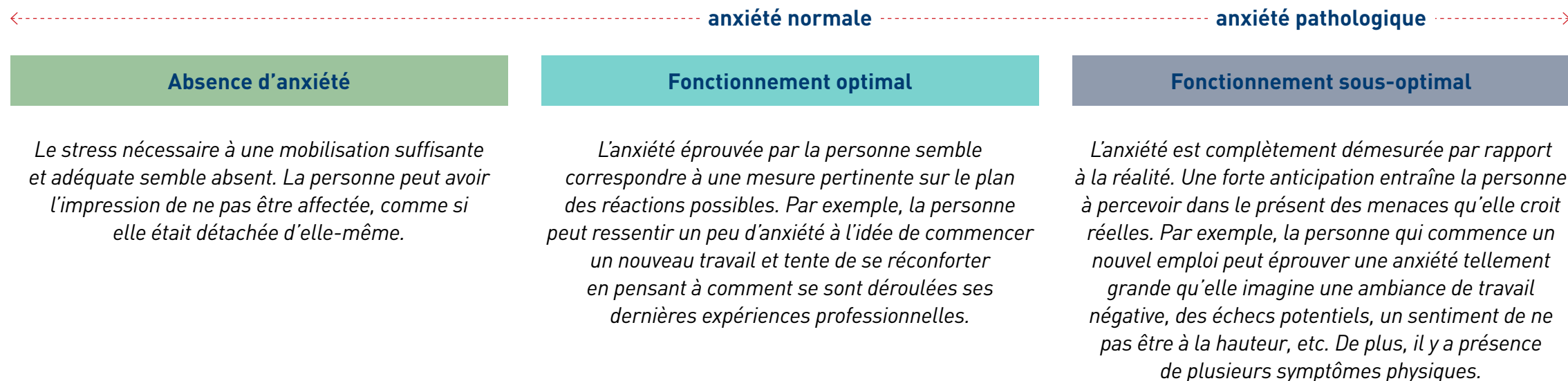
On confond souvent stress et anxiété, deux états qui présentent plusieurs similitudes.

D'abord, ce sont des réponses émotionnelles normales.

Les manifestations du stress peuvent ressembler à celles de l'anxiété : insomnie, difficulté à se concentrer, fatigue, tension musculaire, irritabilité, etc. Quant aux différences, le stress est décrit comme une réaction physique naturelle et normale du cerveau et du corps en lien avec une situation considérée comme dangereuse ou menaçante. Il y a donc un lien de cause à effet entre une situation et une réponse de stress. Le déclencheur serait externe.

L'anxiété est une réaction physique à une situation potentielle de danger ou de malaise dont la cause n'est pas toujours claire et précise. L'anxiété apparaît souvent lorsqu'on anticipe ou qu'on appréhende une situation. Il n'existe pas nécessairement de relation causale entre la réaction physique et la situation vécue. Le déclencheur serait interne.

Si l'on a l'impression que notre stress ou notre anxiété affecte notre fonctionnement au quotidien, il est recommandé de consulter un(e) professionnel(le) de la santé qui pourra nous outiller et nous aider à mieux comprendre ce que l'on vit (Source : American psychological association (2022) - <https://www.apa.org/topics/stress/anxiety-difference>).



Témoignage d'une **entrepreneure**

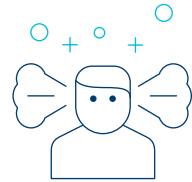


« Pour gérer mon anxiété, j'ai développé une vision à très court terme, en me focalisant sur de petites tâches à exécuter, l'une après l'autre.

Pour moi, prendre conscience de la présence de l'anxiété a été le premier pas pour mieux l'appivoiser. »

— Mélanie Pilote, fondatrice et designer, Melanie Stones

Épuisement **professionnel**



Qu'est-ce que le syndrome d'épuisement professionnel ?

Que ce soit dans les médias, par l'entremise d'un membre de notre entourage ou par expérience personnelle, on a tous déjà entendu le terme « épuisement professionnel », communément appelé burnout. Pour l'OMS (2019), c'est l'une des conséquences d'un état de stress chronique, lié aux conditions de travail.

On doit veiller à ce que ces trois symptômes ne surviennent pas de façon simultanée et pendant une période prolongée :

- **Un sentiment de manque d'énergie ou d'épuisement émotionnel.**

On manque d'énergie, on se sent dans un état de faiblesse ou de fatigue chronique, on éprouve un sentiment d'impuissance, d'angoisse ou d'anxiété, on a de la difficulté à contrôler nos émotions (irritabilité, larmes, accès de colère), etc.

- **Un retrait vis-à-vis du travail ou des sentiments de négativisme ou de cynisme liés au travail.** *On éprouve moins d'empathie pour les autres, on se sent détaché(e) de notre travail, on perçoit notre travail comme une source de frustration, on a le sentiment de ne plus être à la hauteur, etc.*
- **Une perte d'efficacité professionnelle.** *On trouve notre travail peu gratifiant, on a l'impression de l'accomplir machinalement, on est démotivé(e) au travail, on ressent un sentiment d'échec, etc.*

Fait intéressant : les sentiments d'être fatigué, d'être déçu et d'en avoir marre sont les trois principaux signaux chez les travailleurs non salariés. Durant la pandémie de COVID-19, les sentiments d'impuissance et d'être coincé ont été les deux éléments les plus importants, ce qui indique une nouvelle forme d'épuisement, d'empêchement (Torrès et collab., 2021).

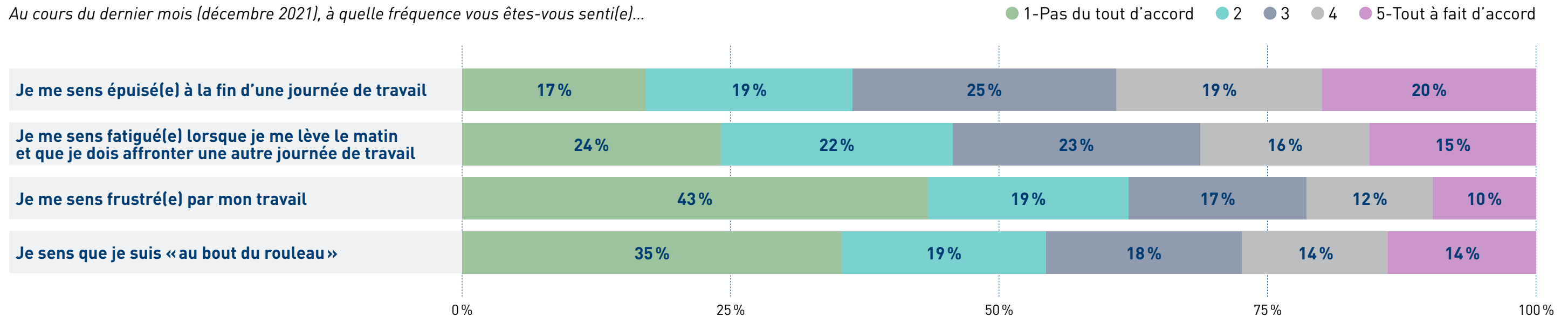
Épuisement professionnel des **entrepreneur(e)s**

Les chercheur(-euse)s en psychologie organisationnelle et en santé au travail soulignent que les entrepreneur(e)s font face à des conditions de travail plus extrêmes que les salariés. Le revers de la médaille ? Soumis à une pression professionnelle importante, les entrepreneur(e)s s'exposent à une surcharge de travail, de l'incertitude chronique, des rôles multiples, des niveaux élevés de responsabilité ou de complexité et de la solitude. Ces caractéristiques sont des facteurs pathogènes, parce qu'ils sont généralement perçus comme accablants, et les entrepreneur(e)s peuvent les considérer comme des menaces.

L'Observatoire Amarak est l'un des pionniers francophones de la santé des travailleurs non salariés. Pendant plus de 10 ans, cette association a étudié l'épuisement professionnel des travailleurs non salariés. Résultat : le risque de burnout varie selon les secteurs d'activité. Ainsi, les artisans (35,3%), les agriculteurs (35,2%) et les experts-comptables (30,2%) sont les professions ayant les niveaux d'épuisement les plus élevés (5).

Étude conduite auprès d'entrepreneur(e)s québécois(es)¹

Au cours du dernier mois (décembre 2021), à quelle fréquence vous êtes-vous senti(e)...



Comment dépister l'épuisement professionnel

Phases distinctes de l'épuisement et stratégies

1^{re} phase : Déséquilibre entre les ressources et la demande

Stratégies individuelles : être à l'affût et savoir identifier les signes avant-coureurs de fragilisation psychologique; évaluer notre capacité à mettre nos limites ainsi que la quantité de travail réelle dans une journée; demeurer vigilant(e) face à la quantité d'heures supplémentaires par semaine; parler rapidement au gestionnaire de notre inconfort quant à l'impression de désorganisation, rétablir la charge de travail.

Stratégies organisationnelles : déterminer l'ensemble des tâches reliées à un poste; quantifier le temps moyen requis pour l'ensemble des tâches; organiser une journée type de travail, être à l'écoute des plaintes de surcharge de la part des employé(e)s, distinguer charge réelle et charge perçue; identifier les demandes informelles pouvant créer une charge indue; équilibrer le temps global exigé par un poste et le temps exigé par une ressource; limiter les heures supplémentaires.

2^e phase : Réponse émotionnelle au déséquilibre

Stratégies individuelles : observer les signaux de stress jugés alarmants (angoisse, attaque de panique, sentiment de perte de contrôle, etc.); porter une attention particulière à la suradaptation, c'est-à-dire vouloir en faire plus pour diminuer son stress et aider l'organisation; identifier rapidement tout déni quant à la présence de fragilité psychologique; écouter ses proches vis-à-vis des changements observés; rétablir rapidement une routine par la pratique d'activités plaisantes; s'imposer des limites; préserver ses heures de repas et de pause au travail.

Stratégies organisationnelles : évaluer régulièrement le niveau de stress de l'équipe; qualifier l'ambiance de travail; surveiller les signaux faibles (bruits de corridor); favoriser les pauses, les heures de repas, les vacances; faire des réunions d'équipe brèves mais régulières pour instaurer un climat de travail adéquat.

3^e phase : Nombreux changements de comportements et d'attitudes

Stratégies individuelles : échanger avec nos proches; consulter un(e) professionnel(le) de la santé; prendre un temps d'arrêt ou établir des mesures de soutien avec son supérieur pour favoriser une routine de travail saine; s'imposer des limites; revoir nos exigences personnelles et nos croyances par rapport à la notion de performance.

Stratégies organisationnelles : assurer une présence régulière pour répondre rapidement aux comportements négatifs, déviants ou aux demandes de soutien; éviter l'isolement des membres de l'équipe; favoriser les rencontres individuelles avec les personnes les plus affectées; reconnaître l'état de déséquilibre et informer le personnel des mesures qui seront mises en place; identifier ce qui semble créer la surcharge et résoudre la situation rapidement ou trouver des solutions compensatoires.

Outil de repérage du Burnout de l'Observatoire Amarok

Quand vous pensez à votre travail

- | | |
|--|----------------|
| Vous sentez-vous fatigué | score
1 à 7 |
| Vous sentez-vous déçu par certaines personnes | |
| Vous sentez-vous désespéré | |
| Vous sentez-vous coincé | |
| Vous sentez-vous impuissant | |
| Vous sentez-vous déprimé | |
| Vous sentez-vous physiquement faible ou malade | |
| Vous sentez-vous sans valeur, comme un « échec » | |
| Avez-vous des difficultés à dormir | |
| Dites-vous « j'en ai marre » | |

Somme

Un score inférieur à 2,4 points indique un degré très faible de burnout
Un score compris entre 2,5 et 3,4 points indique un degré faible de burnout
Un score compris entre 3,5 et 4,4 signe la présence du burnout
Un score compris entre 4,5 et 5,4 indique un degré élevé d'exposition au burnout
Un score supérieur à 5,5 indique un degré très élevé d'exposition au burnout qui nécessite la mise en œuvre d'un dispositif d'aide à la personne

TOTAL
(Somme/10)

Source : <http://www.observatoire-amarok.net/sites/wordpress/index.php/outils/>

Entrevue avec **Mylène Tremblay**



Mylène Tremblay,
consultante en psychologie
organisationnelle à la Fabrique A
et doctorante en psychologie du
travail à l'Université de Sherbrooke

Dans le cadre du projet
Entrepreneuriat et santé mentale :
un sport de haut niveau ?

En collaboration avec Continuum et la Fabrique A, nous (l'Université de Sherbrooke) avons conduit une étude portant sur la santé mentale des entrepreneur(e)s au Québec de janvier à juin 2021. Nous avons constaté que 83 % de notre échantillon présentait un niveau élevé à très élevé de bien-être au travail.

Ce sont des personnes qui carburent aux objectifs et à l'atteinte d'objectifs. Les entrepreneur(e)s misent sur l'action, ça doit aller vite. Cependant, l'atteinte de ces objectifs peut induire un risque de surcharge de travail. D'ailleurs, 75 % des répondant(e)s nous ont mentionné un niveau élevé de surcharge de travail.

Pour cette population, la surcharge peut être perçue positivement. Les problèmes surviennent quand les tâches à effectuer s'appuient sur des compétences que les individus possèdent peu, voire pas du tout. La stratégie sera de procrastiner pour les accomplir, ce qui induira une perte de contrôle au fur et à mesure que les délais raccourcissent. Cette surcharge viendra mettre plus de poids sur leurs épaules, d'autant plus qu'elle représente déjà un défi dans leur vie personnelle avec la conciliation vie professionnelle et vie personnelle.

Donc oui, c'est bien de carburer
à l'action, mais il est important
de prendre un moment pour s'arrêter
et observer le chemin parcouru !

En outre, nos résultats indiquent que parmi ceux en souffrance, 15 % sont en détresse psychologique, 19,7 % déclarent des symptômes dépressifs et 14 % souffrent d'anxiété modérée à sévère. Ces pourcentages sont équivalents à ceux de la population générale. Une solution consiste à créer des groupes d'entrepreneur(e)s, avec des personnes qui vivent chacune la même réalité. C'est une communauté généreuse dans le partage des ressources. Ça leur permet de voir qu'ils et elles ne sont pas seul(e)s et c'est aussi un facteur de protection.

En prévention, je vous encourage à identifier les ressources qui vous conviennent et les choses qui vous font du bien ! Puisque vous les avez déjà testées et que vous savez que vous les aimez (ex. : discuter avec des amis ayant une bonne écoute, faire une marche, du jardinage, de la peinture, etc.), vous pourrez facilement les intégrer dans votre quotidien.

Nous avons produit un guide d'autogestion destiné aux entrepreneur(e)s. Pour le consulter : <https://www.notion.so/fabriquea/Cartographie-Sant-Mentale-Entrepreneursf345158c326e4344907f0841eecf6da8>.

En collaboration : ms **FABRIQUE**_A

Comment prendre sa **santé psychologique en main** ?



- Commencer par prendre sa « température psychologique »;
- Demeurer vigilant(e) face aux signaux de stress, aux changements de notre état psychologique général;
- Se mettre à l'agenda : créer de petits ou grands espaces pour récupérer au quotidien;
- Favoriser les échanges et la communication;
- S'offrir du réconfort et faire preuve de bienveillance envers soi-même;
- Identifier nos limites et nos forces;
- Se permettre de ralentir;
- Créer une routine.



Les ressources
psychologiques des
entrepreneur(e)s

Témoignage d'un **entrepreneur**



« Le soutien de mes proches joue un rôle important dans mon quotidien d'entrepreneur. J'ai la chance d'avoir des liens forts, tant avec ma famille qu'avec mes amis. Le simple fait de passer du temps avec eux m'aide à rester motivé au travail, à être résilient et à penser à autre chose que mon entreprise. Je leur en suis reconnaissant. »

— Etienne Laurent, cofondateur, MISO Chip

Le soutien social

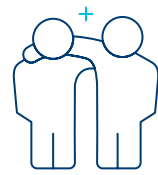
Le soutien social est défini comme «le degré auquel vos besoins fondamentaux sont satisfaits par l'interaction avec les autres» (Thoits, 1982). Nos besoins fondamentaux peuvent être liés à l'affection, l'estime ou l'approbation, à l'identité ou au sentiment d'appartenance ou de sécurité. Le soutien social joue un rôle important dans le soulagement du stress, car il a un effet tampon ou modérateur entre le stress au travail et la santé.

Le soutien social est multidimensionnel. Il a cinq fonctions : le soutien émotionnel, l'intégration sociale, le sentiment d'utilité, la confirmation de sa valeur et le soutien instrumental et informatif.



Soutien émotionnel

Axé sur la possibilité d'exprimer ses émotions et de recevoir du feedback.



Intégration sociale

Échange de préoccupations, d'idées et d'informations sur des situations ou des objectifs partagés.



Sentiment d'utilité

Sentiment d'être nécessaire au développement et au bien-être d'une autre personne.



Confirmation de sa valeur

Confirmation de ses compétences, de ses habiletés dans un rôle donné.



Soutien instrumental et informatif

Axé sur le problème Aide ou assistance tangible visant à résoudre des problèmes.

À qui le demander ?

Conjoint(e), membres de la famille, ami(e)s proches, professionnel(le)s de la santé, etc.

Cofondateurs, associé(e)s, membres de la famille en affaires, associations d'entrepreneur(e)s, collègues, ami(e)s, etc.

Employé(e)s, client(e)s, communauté, membres d'un conseil consultatif, etc.
Autre contexte : parents.

Client(e)s, pairs, mentor(e)s, spécialistes, équipe, fans, abonné(e)s, etc.

Pairs, cofondateurs, acteurs de l'écosystème entrepreneurial, membres de la famille en affaires, etc.
Proches (parenté, conjoint[e], enfants, ami[e)s, voisins).

Personnes-ressources des **entrepreneur(e)s**

Quand on ne se sent pas bien, à qui demande-t-on de l'aide ?

Conjoint(e)	Parents	Ami(e)s	Colocataires
Je ne parle à personne	Famille	Coach	Psychologue
Mentor(e)	... et nos amis les animaux	Autres, précisez :	

Dans le champ de l'entrepreneuriat, les principales études portent sur le soutien émotionnel et le soutien instrumental. Klyver et collab. (2018) montrent que le soutien émotionnel est le plus pertinent au début du développement de l'entreprise (incubation), tandis que le soutien instrumental l'est particulièrement pour les jeunes entrepreneur(e)s qui démarrent leur entreprise.

Important pour les entrepreneur(e)s qui se lancent en affaires et développent leur entreprise, le soutien émotionnel permet en outre de maintenir une identité professionnelle. Ce type de soutien leur permet de développer et d'entretenir leur passion entrepreneuriale, ainsi que de persévérer dans l'accomplissement des tâches malgré les périodes difficiles, car il renforce l'optimisme, soutient la créativité et aide à faire face au stress.

Par ailleurs, les effets du soutien instrumental et informatif sont mitigés. Ce type de soutien permet aux entrepreneur(e)s, notamment dans leurs débuts (manque de connaissance et d'expérience), d'obtenir des informations supplémentaires et de l'aide pratique pour résoudre les problèmes rencontrés lors du processus entrepreneurial. Les effets de ce soutien seraient moins pertinents pour les entrepreneurs experts. Des effets négatifs ont même été observés dans certains cas.

Entrevue avec le Réseau Mentorat



Rina Marchand
Directrice principale,
Contenus et innovation



Karyne Alstream
Directrice générale adjointe
et directrice principale,
programmes de mentorat

1. Pourquoi la santé des entrepreneur(e)s est-elle un sujet important pour le Réseau Mentorat ?

La santé des entrepreneur(e)s nous importe grandement, car c'est la personne que nos mentor(e)s accompagnent, et non son organisation. Nous croyons que la croissance des entreprises passe avant tout par le mieux-être de ceux et celles qui les dirigent.

Grâce au mentorat, nous aidons les entrepreneur(e)s à trouver le soutien nécessaire à leur épanouissement pour qu'ils puissent contribuer pleinement à l'essor économique de leur région.

2. Sur le terrain, les mentor(e)s vous ont-ils fait part des enjeux de santé mentale auxquels ils faisaient face, ainsi que leur mentoré(e) ?

Les mentor(e)s sont aux premières loges pour constater ces enjeux : la nature même de leur accompagnement les amène à considérer la personne dans son ensemble, soit l'humain entrepreneur. Le lien privilégié qui se tisse entre un(e) mentor(e) et son (sa) mentoré(e) fait aussi en sorte que l'entrepreneur(e) va se confier sur des sujets parfois personnels, alors que de telles confidences

ne se feraient pas à d'autres personnes gravitant dans leur milieu (conseiller[-ière], consultant[e], etc.). Les mentor(e)s ne sont pas à l'abri de ce type d'enjeux. C'est d'ailleurs pour cela que nous avons lancé, il y a trois ans déjà (avant même le début de la pandémie), un programme d'aide destiné à nos mentor(e)s bénévoles. Ce programme très novateur est né d'un drame que nous avons vécu au sein de notre communauté : le suicide d'une mentore. Nous nous sommes alors dit : « Nous devons protéger ceux et celles qui sont au front : nos mentor(e)s. » Ce sont aussi des humains !

3. La relation mentor-mentoré est basée sur le respect et la confiance. Comment peut-elle constituer un soutien pour le (la) mentoré(e) ?

Le respect et la confiance sont le produit ou le résultat de deux grands désirs chez les mentor(e)s : celui de tisser un lien de communication authentique, en commençant par une écoute sans jugement. Oui, bien sûr, le fait de savoir que leur mentor(e) « est passé(e) par là » est important pour les mentoré(e)s; c'est une expérience inestimable qui est alors partagée. Mais au-delà de ça, les mentor(e)s sont des allié(e)s indéfectibles des entrepreneur(e)s.

Entrevue avec le **Réseau Mentorat (suite)**

4. Les mentor(e)s se sentent-ils outillés pour gérer les enjeux de santé mentale de leur mentoré(e) ?

À la base, le (la) mentor(e) ne peut gérer quoi que ce soit à la place du (de la) mentoré(e). Par son écoute bienveillante et ses questions judicieuses, le (la) mentor(e) peut toutefois lui faire prendre conscience d'enjeux que celui-ci semble vivre, d'un certain état d'esprit perçu chez lui. Il peut aussi proposer des ressources existantes en matière de santé mentale. C'est d'ailleurs pour mieux sensibiliser nos mentor(e)s que nous avons réalisé une série d'actions et de collaborations dans les dernières années.

5. Qu'a mis en place le Réseau Mentorat pour soutenir la santé mentale de ses entrepreneur(e)s ?

- Nous avons mis sur pied le Programme d'aide aux bénévoles, qui permet aux mentor(e)s d'accéder à des ressources, des conseils de professionnel(le)s et de l'information 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.
- Avec le soutien de Power Corporation du Canada, nous avons préparé deux webinaires sur la santé mentale, *Mieux-être : pour aller au-delà des tabous et des non-dits* et *Mentors : des alliés au mieux-être des entrepreneurs*. <https://www.reseaumentorat.com/videos>
- Notre collaboration avec l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale – HEC Montréal et l'Université de Sherbrooke nous a permis de recueillir des données précieuses sur la santé des entrepreneur(e)s grâce à l'Indice entrepreneurial québécois du Réseau Mentorat. <https://indiceentrepreneurialqc.com/rapports/indice-2020>

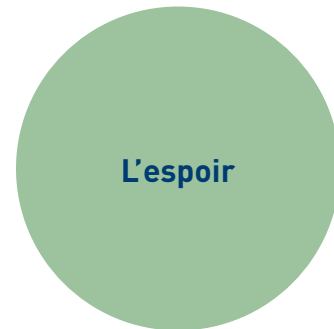
- Nous offrons plusieurs formations pour nos mentor(e)s, dont une spécifiquement axée sur l'humain entrepreneur.
- Nous avons soutenu la toute première initiative étudiante du mouvement Derrière la façade en provenance de l'Université de Sherbrooke. <https://www.reseaumentorat.com/derriere-la-facade>
- Nous agissons à titre d'ambassadeur de la Campagne annuelle de promotion de la santé mentale 2022-2023 « CHOISIR, c'est ouvrir une porte ».
- Nous avons établi un partenariat de rayonnement avec SAJE Montréal Centre et l'Association québécoise des parents et amis de la personne atteinte de maladie mentale (AQPAMM) pour le parcours de formation en santé psychologique pour les entrepreneur(e)s. <https://www.sajemontreal.com/mon-entreprise-notre-bien-etre>
- Nos organismes partenaires en région sont nombreux à offrir des conférences sur le sujet.

**R É S E A U
M E N T O R A T**
ENTREPRENDRE. PARTAGER. RÉUSSIR.

Capital **psychologique**

Le capital psychologique fournit la résistance mentale nécessaire pour faire face efficacement aux exigences professionnelles. Il peut également aider à réduire la peur de l'échec. Le capital psychologique se définit comme « un facteur psychologique fondamental de positivité en général, et des critères de comportement organisationnel positif répondant aux états en particulier, qui vont au-delà du capital humain et social pour acquérir un avantage concurrentiel par l'investissement/développement de qui vous êtes » (Luthans et collab., 2008).

Le capital psychologique comporte quatre composantes : l'espoir, la résilience, l'autoefficacité et l'optimisme. Ces facteurs salutogènes permettent de réduire le stress et sont connus pour avoir des effets positifs sur la santé mentale des entrepreneur(e)s. Il serait donc important de les développer.



Est un état de motivation positif qui nous permet d'atteindre les objectifs souhaités et de rester motivé(e) à les atteindre, quitte à changer de trajectoire pour y parvenir.



Est la capacité à faire face à l'adversité, à l'incertitude, aux conflits et à l'échec. La résilience est l'un des mécanismes les plus utilisés face à l'adversité dans un contexte d'entrepreneuriat.



Est le niveau de conviction ou de confiance dans nos capacités à activer la motivation, les ressources cognitives et les plans d'action nécessaires pour exécuter avec succès les tâches professionnelles.



Est une attitude qui permet d'interpréter une situation d'une manière positive et qui transforme les échecs en défis et en nouvelles possibilités.

Capital psychologique **entrepreneurial**

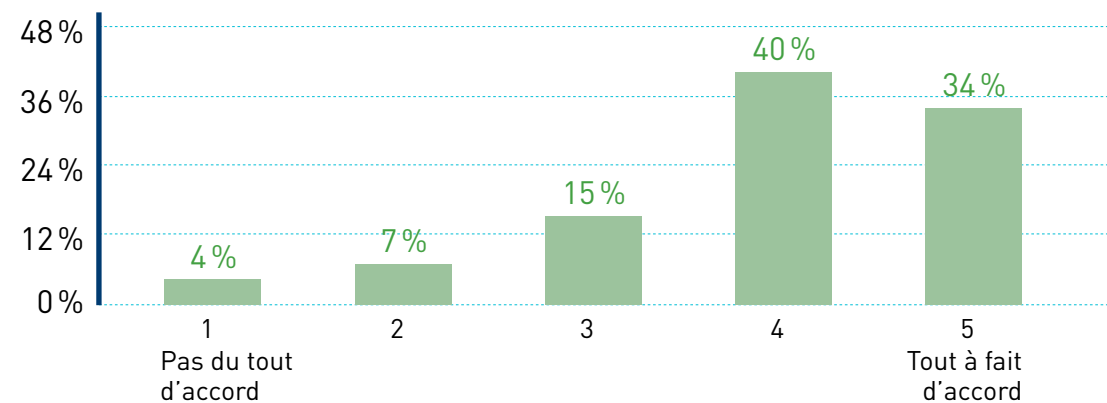
Le fait de se lancer en affaires renforce d'autres facteurs psychologiques. À la suite de leur recherche sur le capital psychologique des entrepreneur(e)s, Gao et collab. (2020) ont ajouté une cinquième composante : la force mentale. Il s'agit d'une invitation à explorer davantage les effets bénéfiques de l'entrepreneuriat sur la santé des entrepreneur(e)s.

Force mentale entrepreneuriale (*mental toughness*) :

trait de personnalité relatif à la capacité à performer de manière constante en situation de défis, de stress et sous la pression. On l'emploie souvent dans le domaine sportif.

Ce trait est étroitement associé à des qualités telles que le caractère, la résilience, le courage et la persévérance.

Face à des défis, j'étais capable de mettre à profit les compétences ou les connaissances appropriées



Entrevue **Le Tiers Lieu**

LE
tiers/lieu



Alexandre Kénol
Directeur général
Le Tiers Lieu



Marie-Anne Perreault
Cofondatrice
Le Tiers Lieu



Jonathan Falardeau
cofondateur
Le Tiers Lieu

Le Tiers Lieu est un espace de travail collaboratif dont la mission est de contribuer à la réalisation de projets d'impact en mobilisant l'intelligence collective, entre autres. C'est un lieu de célébration, un refuge, un espace sécuritaire et de présomption d'égalité des intelligences où se créent des liens dans le respect, l'écoute et la bienveillance.

Après le suicide d'une entrepreneure, qui a provoqué une onde de choc auprès des membres du Tiers Lieu, plusieurs entrepreneur(e)s sont allés voir l'équipe dirigeante pour se confier sur les problématiques de santé mentale qu'ils rencontraient. L'équipe du Tiers Lieu a alors décidé d'agir. Elle s'est demandé comment elle pourrait créer un sanctuaire pour sensibiliser les entrepreneur(e)s à cette problématique tout en leur permettant de se soutenir mutuellement, de préserver leur santé mentale et de s'outiller en cas de difficultés. À la suite de conversations avec des scientifiques et des spécialistes, le concept de capital psychologique est celui qui l'a le plus interpellée.

C'est ainsi que le Tiers Lieu a développé SEiIKI (qui signifie «sanctuaire» ou «lieu sacré» en japonais) qui, en s'appuyant sur les quatre composantes clés du capital psychologique, propose aux entrepreneur(e)s un ensemble de mesures de soutien pour les aider à mieux gérer les défis de santé mentale auxquels ils font face :

Balado [Inside : L'arrière-scène de l'entrepreneur](#)

Groupe de soutien entre entrepreneur(e)s

Programme d'accompagnement
Tête, cœur & business

Conférences d'experts

Pour en savoir plus : <https://letierslieu.com/fr/seiiki/>

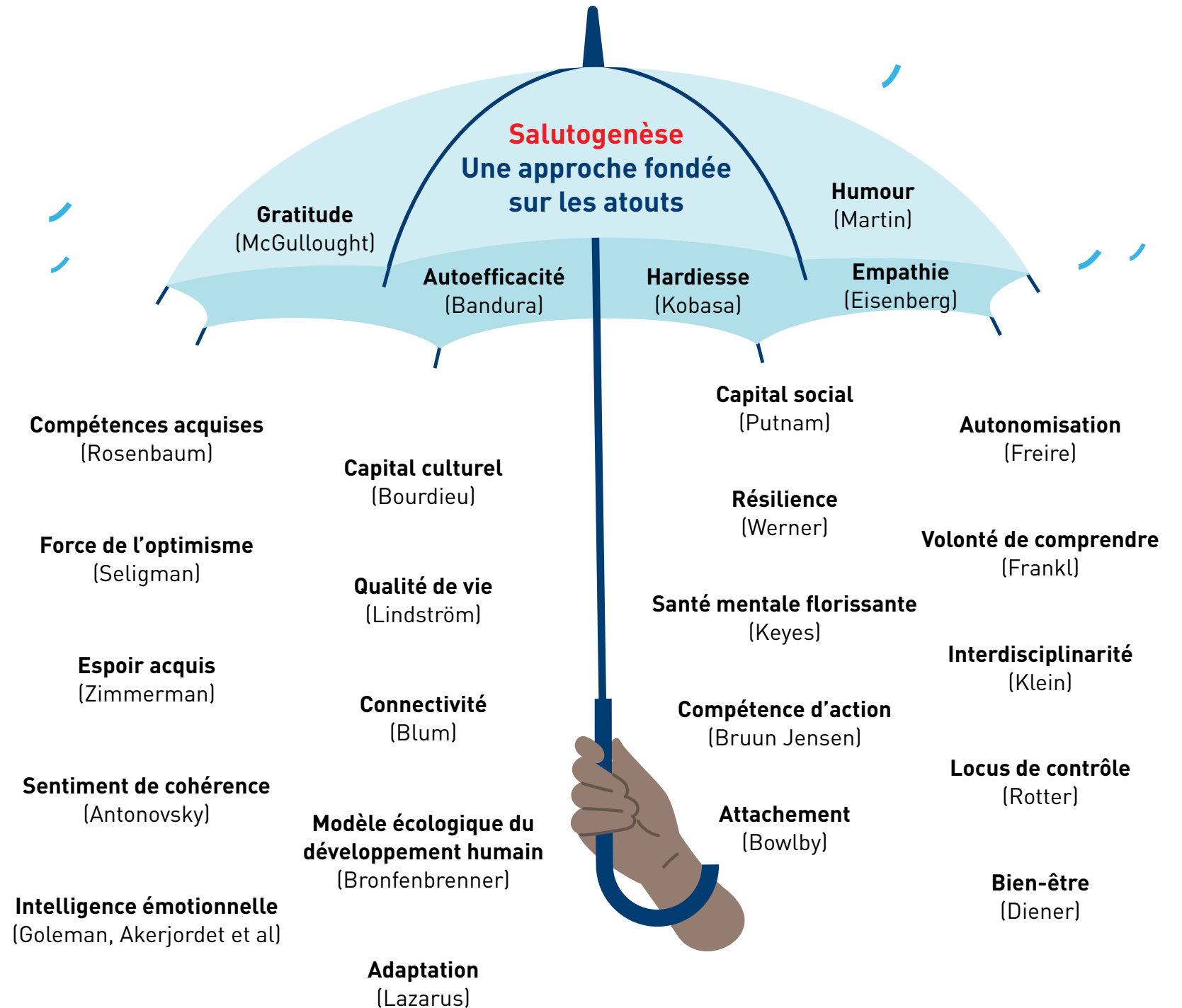
Salutogénèse...

Qu'est-ce que c'est ?

La salutogénèse est une conception de la santé orientée sur la promotion de la bonne santé plutôt que sur la prévention des risques de maladies.

L'approche d'Antonovsky repose sur deux questions fondamentales : les risques de maladies et les ressources (Eriksson et Lindström, 2006). Cette théorie permet de comprendre à la fois les facteurs négatifs et les facteurs positifs.

« C'est l'étude de l'origine de la santé et de ses causes. On commence par considérer la santé et l'on regarde prospectivement comment créer, augmenter et améliorer le bien-être physique, mental et social. » (Becker et collab., 2010, p.26)

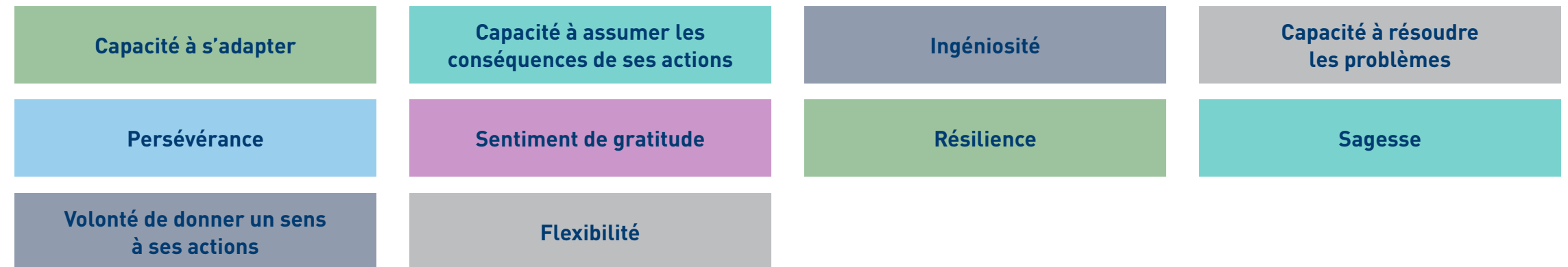


Facteurs salutogènes **entrepreneuriaux**

Une étude conduite auprès de 1224 travailleurs non salariés a montré une augmentation de certaines ressources psychologiques depuis qu'ils se sont lancés en affaires (Torrès et collab., 2019).

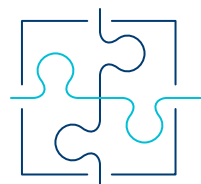


Palmarès des facteurs salutogènes :



Parmi ceux qui ont régressé depuis leur lancement en affaires, on observe de l'optimisme, un sentiment de puissance et de l'espoir.

Sentiment de **cohérence**



Qu'est-ce qui maintient les gens en bonne santé ? C'est sur cette question qu'Aaron Antonovsky s'est penché au cours de sa carrière de chercheur. Selon lui, c'est la façon dont ils voient leur vie et l'essence de leur existence. Il a nommé cela le « sentiment de cohérence » (SoC).

Intuitivement, la notion de sentiment de cohérence (ou sens de la cohérence) nous parle. C'est une orientation globale dans l'attitude face à la vie, qui s'exprime par un sentiment de confiance omniprésent et dynamique.

Le SoC se compose de trois éléments :

1. La capacité à comprendre ce qui se passe autour de soi (**intelligible**);
2. La capacité à gérer la situation par soi-même ou par l'intermédiaire de personnes significatives dans notre réseau social (**maîtrisable**);
3. La capacité à trouver un sens à la situation : est-ce que ce sont des défis dignes d'investissement et d'engagement ? (**significatif**)

Un SoC élevé protège contre l'anxiété, la dépression et l'épuisement professionnel. De plus, il est associé à une réduction de 30 % de la mortalité, toutes causes confondues, et de la morbidité cardiovasculaire et cancéreuse, indépendamment de l'âge, du genre et de la prévalence de maladies chroniques. Un SoC élevé est ainsi associé à une meilleure santé, particulièrement à une meilleure santé mentale.

Une étude conduite durant la pandémie révèle qu'au Canada, près de 4 adultes sur 10 (39,6 %) auraient un SoC élevé.

Les Canadien(ne)s ayant un SoC élevé seraient trois fois moins susceptibles de souffrir d'un trouble d'anxiété généralisée ou d'une dépression majeure (Généreux et collab., 2020).

Sentiment de cohérence des **entrepreneur(e)s**

« Comment ne pas voir qu'entreprendre est un amplificateur du sentiment de cohérence, car on entreprend un projet qui a du sens pour soi, on entreprend dans un contexte de compréhension de l'environnement et on entreprend à condition d'avoir une maîtrise raisonnée de ce que l'on fait ? »

— Olivier Torrès, directeur de la Chaire sur la santé des dirigeants de PME, commerçants, artisans, professions libérales et de l'Observatoire Amarok, France

Quiconque s'est déjà frotté à la carrière entrepreneuriale sait qu'elle exige une capacité d'adaptation de la part de l'entrepreneur(e). L'expérience entrepreneuriale est un ascenseur émotionnel rempli d'événements stressants, d'incertitude, voire d'adversité. Le sentiment de cohérence permet de les comprendre, de les gérer et de leur donner un sens.

C'est l'une des ressources psychologiques qui permettent à l'entrepreneur(e) de gérer les tensions, de réfléchir, d'identifier et de mobiliser les ressources internes et externes à sa disposition (ex. : ressources matérielles, informations, communication, réseaux de soutien) afin de prendre en charge efficacement la situation et de trouver des solutions.

Dans une étude portant sur 356 dirigeants de PME françaises, Debray et collab. (2016) montrent que ceux-ci affichent un niveau **plutôt élevé** de sentiment de cohérence.

Cette étude confirme le lien entre un SoC élevé et un faible sentiment **d'isolement**.

Comment retrouver son **sens de la cohérence** ?

Comment s'évaluer ?

Il y a trois questions à se poser (Chiesi et collab., 2018) :

Sur une échelle de de 1 (pas du tout) à 5 (tout à fait), dans quelle mesure est-ce que je...

1. ... ressens que les choses qui m'arrivent sont difficiles à comprendre ?
2. ... perçois ma vie comme une source de satisfaction personnelle ?
3. ... vois une solution aux problèmes et aux difficultés que d'autres trouvent sans espoir ?

Un score moyen < 4 indique un SoC élevé (6).

Récits entrepreneuriaux de l'émotion, de la cognition et donner un sens à l'échec de l'entreprise (Byrne et Shepherd, 2015)

Selon une étude présentant huit récits d'entrepreneur(e)s en situation d'échec entrepreneurial, voici ce qu'il faut retenir :

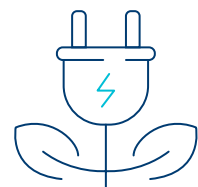
Ce qu'il faut retenir :

- Des émotions négatives élevées contribuent à donner un sens à la perte de l'entreprise;
- L'adaptation (coping) centrée sur les émotions aide les entrepreneur(e)s à gérer leurs émotions négatives;
- Des émotions positives élevées fournissent les ressources cognitives nécessaires pour donner un sens à l'échec entrepreneurial;
- L'autoréflexion et l'autonomisation (*empowerment*) renforcent le SoC.



La **récupération**

Stratégies de **récupération**



La récupération nous permet de faire le plein d'énergie, de restaurer nos ressources psychologiques et physiques et d'équilibrer notre humeur. Plus scientifiquement, c'est « un processus au cours duquel vos systèmes fonctionnels ayant été sollicités au cours d'une expérience stressante reviennent à leur niveau antérieur ».

Les recherches montrent qu'il est important de se réserver des moments de récupération (pauses, congés, vacances), des activités de récupération (promenades, activités sportives, bricolage, jardinage, etc.) et, surtout, des expériences de récupération, car ces stratégies assurent le succès de l'épisode de récupération. Les activités de récupération peuvent différer grandement d'un(e) entrepreneur(e) à l'autre, alors que les expériences de récupération sont relativement semblables d'une personne à l'autre.

Expériences de récupération

Le **détachement psychologique** :
ne pas penser au travail en dehors de celui-ci (fermer sa *switch* mentale);

La **relaxation** :
se reposer, pratiquer des activités relaxantes,
se garder du temps pour les loisirs;

La **maîtrise** :
relever un défi positif pour apprendre
quelque chose de nouveau;

Le **contrôle** :
avoir un sentiment de contrôle
sur son temps libre.

Activités de récupération

Quelles activités
pratiquez-vous :

Pour vous
redonner de
l'énergie ?

Pour vous
aider à gérer
vos tensions et
votre stress ?

Le paradoxe de **récupération des entrepreneur(e)s**

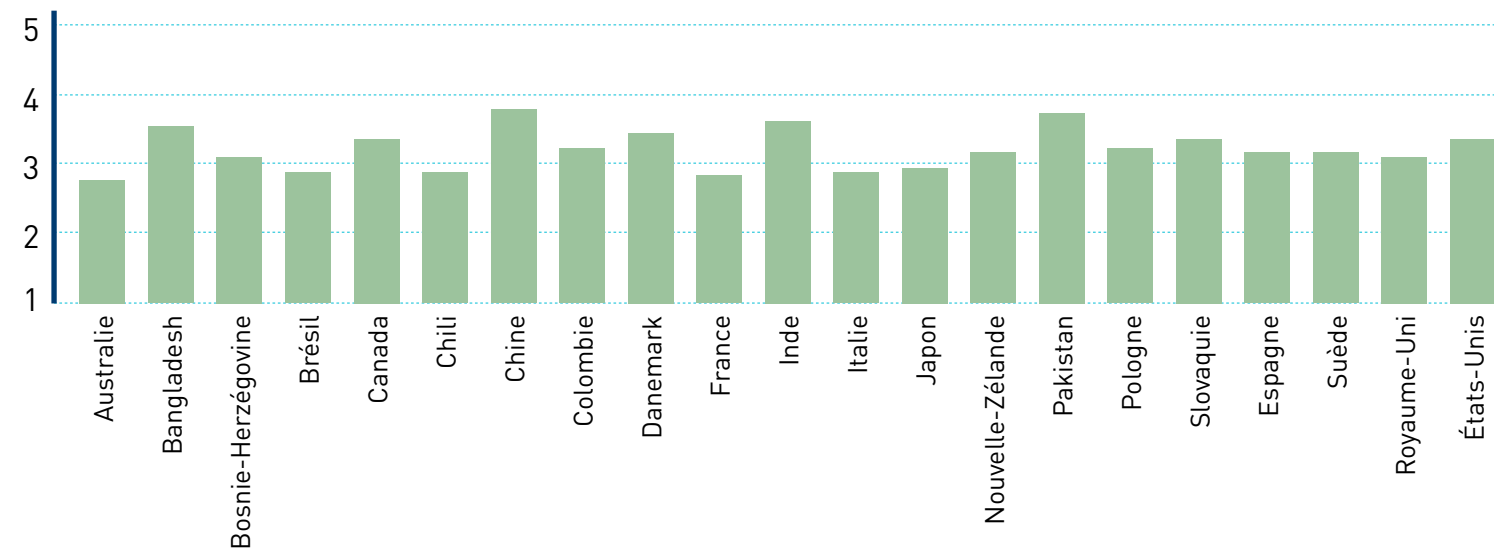
Jusqu'à présent, seulement quelques études ont examiné ce processus à travers les activités de loisirs des entrepreneur(e)s, le sommeil et la pleine conscience. Il a été montré que ce processus a un impact positif sur le bien-être des entrepreneur(e)s et sur leur performance au travail, y compris la créativité.

Le paradoxe de la récupération, c'est l'idée selon laquelle les personnes qui ont le plus besoin de récupérer sont celles qui ont le moins le temps de faire des activités de récupération ou de vivre des expériences de récupération. Les études suggèrent que les entrepreneur(e)s y sont confrontés, car l'entrepreneuriat fait partie des choix de carrière les plus stressants, et leurs conditions de travail leur laissent peu de temps et d'énergie pour s'engager dans des activités et des expériences qui leur permettent de récupérer du stress vécu au travail.

Sur le plan professionnel, qu'est-ce qui impacte le plus la récupération ?

- L'incertitude;
- Une charge et une intensité de travail élevées;
- La solitude;
- Les contraintes de ressources;
- Les responsabilités envers les autres;
- Le surengagement;
- Les frontières floues entre vie professionnelle et vie privée;
- La connectivité constante;
- La passion obsessionnelle;
- La priorité accordée aux besoins de l'entreprise versus les besoins de l'entrepreneur(e);
- Les traits de personnalité et le système de croyances et de valeurs.

Je récupère mentalement régulièrement (1 fortement en désaccord à 5 fortement d'accord, N=4013)



Dans une étude conduite auprès de 23 pays, dont le Canada, Stephan et collab. (2021) montrent que les entrepreneur(e)s canadien(ne)s arrivent à bien récupérer mentalement du stress professionnel vécu.

Comment mettre en place des **stratégies de récupération** ?

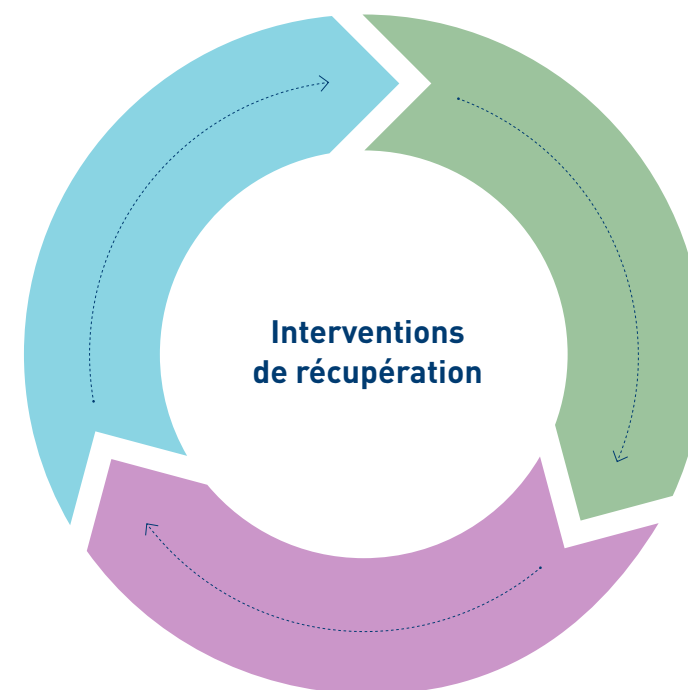
La question de la récupération est un sujet assez récent en entrepreneuriat. Williamson et collab. (2021) ont proposé, dans leur article précurseur intitulé *Let's Focus on Solutions to Entrepreneurial Ill-Being! Recovery Interventions to Enhance Entrepreneurial Well-Being*, trois types d'interventions de récupération (3 R) interdépendantes pour réduire les impacts négatifs de la carrière entrepreneuriale sur la santé tout en améliorant la santé mentale et le bien-être entrepreneurial :

1. **Répit (*Respite*)** : se traduit par un arrêt dans le cadre du travail, qui permet de ressentir un soulagement réel et d'être dans le moment présent.
2. **Réévaluation (*Reappraisal*)** : consiste à reconnaître, à remettre en question et à modifier les pensées, les attitudes, les croyances et les suppositions liées à nos réactions émotionnelles et comportementales problématiques dans certaines situations.
3. **Routine santé (*Regimen*)** : renvoie à une hygiène de vie cohérente et à un niveau de structure et de régularité pertinents par rapport à la personnalité, aux contraintes de vie, aux ressources ou encore aux besoins de l'entrepreneur(e).

Il est à noter que ce qui fonctionne pour un(e) entrepreneur(e) peut ne pas fonctionner pour un autre et que la réévaluation nécessite parfois le soutien d'un(e) professionnel(le) de la santé.

Routine santé (*Regimen*)

Hygiène de sommeil, activités physiques régulières, pauses structurées, etc.



Réévaluation (*Reappraisal*)

Thérapie cognitivo-comportementale, démarche d'optimisation du stress, thérapie d'acceptation et d'engagement, etc.

Répit (*Respite*)

Micropauses de 5 à 10 minutes, temps en nature (120 minutes par semaine), écoute de musique, socialisation, pleine conscience, autocompassion et pensées positives, etc.

* Ces exemples, bien qu'ils ne constituent pas une liste exhaustive, sont validés par la recherche.

Témoignage d'un **entrepreneur**



« Le sommeil et l'activité physique ont toujours été des éléments centraux de mon équilibre de vie. Je privilégie une longue nuit de sommeil à des heures de travail étendues et une course autour du parc à l'écoute d'une série télévisée.

Sortir et respirer le grand air me permet de me distancier de la tâche en cours pour y revenir avec plus d'aplomb. Je suis aussi reconnu pour aimer me coucher tôt, et cette habitude m'a rarement nui.

Je ne peux chiffrer l'impact de ces pratiques sur le succès de notre entreprise, mais je reste convaincu qu'elles contribuent à mon équilibre de vie dans un environnement où la pression de croître apporte son lot de complexités. »

— Simon Bédard, président et cofondateur, Clinia

Sommeil

« Nous avons tous deux yeux, un nez, une bouche, mais la couleur de nos yeux, la forme de notre nez et de notre bouche sont différentes d'une personne à l'autre. » (Léger, 2010)

Nous dormons pendant un tiers de notre vie. Pourtant, nous avons chacun un rapport au sommeil différent. Le sommeil correspond à « une baisse de l'état de conscience qui sépare deux périodes d'éveil. Il est caractérisé par une perte de la vigilance, une diminution du tonus musculaire et une conservation partielle de la perception sensitive. » (Inserm, 2017)

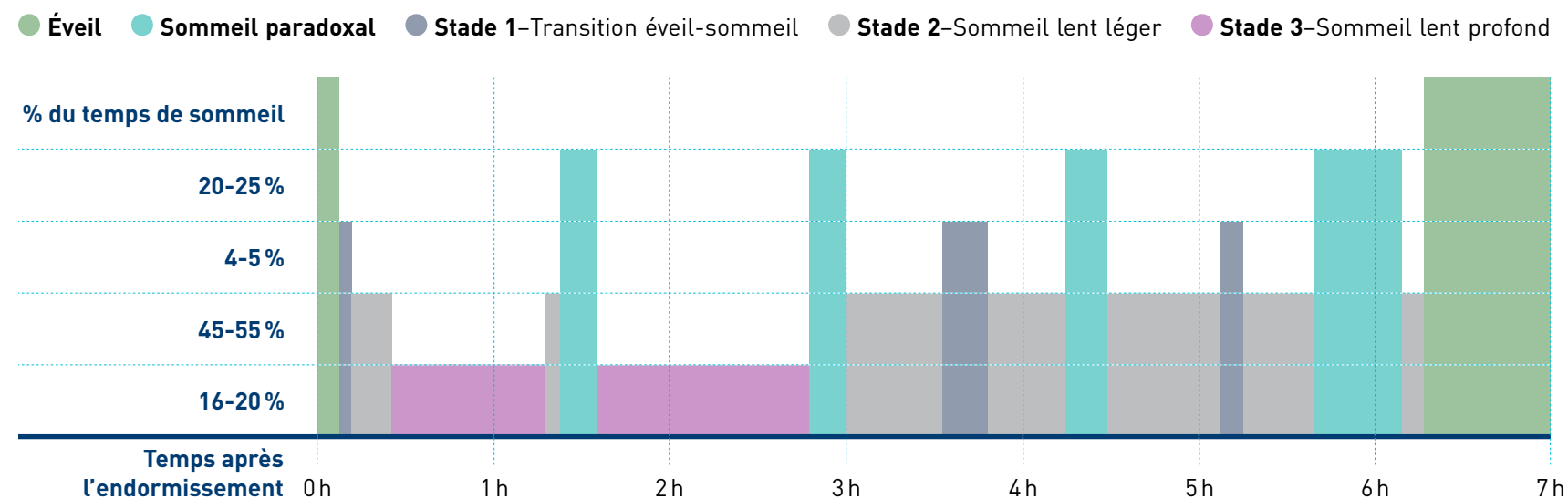
La qualité du sommeil est une composante importante de la santé mentale. Un sommeil insuffisant ou de piètre qualité entraîne des effets néfastes sur la santé. Il augmente notamment les risques d'obésité, de diabète de type 2, de maladies cardiovasculaires, des blessures, de mortalité (toutes causes confondues), de dépression, d'irritabilité, ce qui altère le mieux-être.

Architecture du sommeil

Le sommeil se divise en **cycles** successifs (de 3 à 6 par nuit) dont la structure change au cours de la nuit. Chaque cycle dure en moyenne 90 minutes (60 minutes de sommeil lent et de 20 à 30 minutes de sommeil paradoxal).

Chaque cycle passe du **sommeil lent**, lui-même composé de plusieurs stades de plus en plus profonds (phases 1, 2, 3), au **sommeil paradoxal**. Ce passage varie d'une personne à l'autre, et le sommeil lent profond apparaît surtout durant les premières heures de sommeil.

Le **rythme de sommeil** varie au cours d'une même nuit, mais aussi au cours de la vie.



Source : <https://www.inserm.fr/dossier/sommeil/#:~:text=Le%20sommeil%20correspond%20C3%A0%20une,partielle%20de%20la%20perception%20sensitive.>
© Inserm/Pinci Alexandra.

Sommeil et **entrepreneuriat**

Les entrepreneurs, tous insomniaques ?

L'entrepreneur(e) prend des risques, innove, embauche, investit, noue des partenariats, s'aventure à l'international, travaille beaucoup... Dans l'imaginaire collectif, l'entrepreneur(e) ne dort jamais. La plupart des théories sur l'entrepreneuriat ont d'ailleurs fait l'impasse sur la dimension physiologique de l'entrepreneur(e).

À lire :

- Guiliani, F., et Torrès, O. (2017). « Les entrepreneurs, tous insomniaques ? », *Harvard Business Review*, France. [<https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2017/03/14920-les-entrepreneurs-tous-insomniaques>].
- Gagnon, D. (2022). « L'insomnie entrepreneuriale », *Les Affaires*, Québec [<https://www.lesaffaires.com/blogues/dominic-gagnon/linsomnie-entrepreneuriale/631687>]

Sensation
de fatigue

1/3

BDC - Rapport santé mentale
des entrepreneurs (2021)

Troubles
du sommeil

71 %

RJCCQ (2018)

Pour en savoir plus :

Le Guide sur la santé et le bien-être des entrepreneur(e)s qui sortira à l'hiver 2024 sera exclusivement dédié au sommeil des entrepreneur(e)s.



Un peu moins de **40%**

des entrepreneur.e.s déclarent avoir un sommeil de mauvaise qualité (IEQ, 2020). D'où la question : comment votre sommeil influence-t-il votre performance ?

Impacts comportementaux

- Procrastination;
- Difficulté à réguler ses émotions;
- Baisse du niveau d'empathie et de l'écoute;
- Impatience, énervement.

Impacts managériaux

- Baisse de concentration;
- Réduction de la capacité de planification et de rappel des détails;
- Augmentation des erreurs de jugement;
- Perte de motivation au travail.

Impacts entrepreneuriaux

- Prise de décision plus impulsive que calculée;
- Réduction du niveau de vigilance quant aux occasions d'affaires;
- Baisse de créativité;
- Volonté de quitter l'entreprise.

La santé du sommeil (*health sleep*)

Qu'est-ce que la santé du sommeil ?

La santé du sommeil se concentre sur les caractéristiques mesurables du sommeil qui sont le plus significativement associées au bien-être physique, mental et neurocomportemental des individus.

« Une bonne santé du sommeil se caractérise par une satisfaction subjective, un timing approprié, une durée adéquate, une efficacité élevée et une vigilance soutenue durant la journée. »

- Maladie cardiovasculaires
- Obésité et diabète
- Cancer
- Accidents



Un mauvais sommeil augmente leur risque



Échelle SATED (Buysse, 2014)

		Jamais/ rarement (0)	Parfois (1)	Toujours (2)
Satisfaction	Êtes-vous satisfait de votre sommeil ?			
Vigilance	Restez-vous éveillé.e durant la journée sans somnoler ?			
Timing	Dormez-vous (ou essayer de dormir) entre 2 h et 4 h du matin ?			
Efficacité	Mettez-vous moins de 30 min pour vous endormir ? Si vous vous réveillez durant la nuit, mettez-vous moins de 30 min pour vous rendormir ?			
En réaction	Dormez-vous entre 6 h et 8 h par jour ?			

Les réponses aux questions de l'échelle SATED peuvent être additionnées pour obtenir un seul score, allant de 0 (mauvaise santé du sommeil) à 10 (bonne santé du sommeil).



La promotion
de la santé

Comportements de **promotion de la santé**

Le but de la promotion de la santé est d'intégrer et favoriser des habitudes de vie qui améliorent la santé et le bien-être.

La santé est une ressource importante. La promotion de la santé vise à créer des environnements favorables à la santé permettant à une personne de se développer à son plein potentiel.

Exemple de comportements :

Manger des repas équilibrés, faire de l'exercice régulièrement, entretenir son réseau social et nouer de nouvelles relations, favoriser l'entraide, dormir suffisamment, éviter le tabac, consommer de l'alcool avec modération, prendre du temps pour soi, cultiver la gratitude, etc.



6 angles d'attaque pour améliorer votre santé :

Gestion de sa santé

Activités physiques

Relations interpersonnelles

Nutrition

Gestion du stress

Développement de soi et spiritualité

Selon un sondage de la Banque de développement du Canada (BDC) mené en avril 2022, prendre une pause (48%) et faire une activité physique régulière (46%) sont les moyens privilégiés par les entrepreneur(e)s pour les aider à gérer leurs problèmes de santé mentale.

Entrevue avec **Karine Séguin**



Karine Séguin,
nutritionniste, Dt. P, M. Sc.,
présidente fondatrice de
Synergie Nutrition,
www.synergienutrition.com

Comment mieux gérer son alimentation ?

Aujourd'hui, une saine alimentation est indéniablement associée à une meilleure santé globale et à une amélioration du bien-être psychologique. Plusieurs études sérieuses démontrent un lien significatif entre une bonne alimentation et les éléments suivants : augmentation de l'énergie vitale, baisse du stress, amélioration des capacités cognitives, positivité de l'humeur. Au contraire, une mauvaise alimentation constitue un facteur de risque de nombreuses maladies. Qu'est-ce qu'une mauvaise alimentation ? Une alimentation riche en sucre et en gras, lesquels diminuent la tolérance au stress. Un indice glycémique élevé peut entraîner une fatigue importante et une mauvaise humeur.

Une bonne alimentation est liée à un rapport d'équilibre, de fréquence, de quantité et de variété.

Plusieurs entrepreneur(e)s ne s'alimentent pas bien en raison de leur charge de travail et par manque de temps, ce qui influence considérablement leur bien-être psychologique ainsi que leurs capacités générales. Des études récentes vont jusqu'à dire que l'intestin est notre deuxième cerveau. Ainsi, les bonnes bactéries intestinales seraient en partie responsables de la production de sérotonine, aussi appelée « hormone du bonheur ». Elles auraient donc une influence sur la réduction des symptômes dépressifs.

Mme Séguin accompagne sa clientèle dans une gestion et un parcours facilitant de l'alimentation non culpabilisante. Voici des recommandations simples pour une alimentation plus équilibrée :

1. Commencer la journée par un déjeuner ! Si l'on manque de temps, on opte, par exemple, pour une banane ou un smoothie. L'idée est de consommer un aliment nutritif et contenant des nutriments.
2. Ajouter des légumes à son alimentation. On peut se procurer des légumes congelés et les servir en accompagnement de nos repas.
3. Remplacer les pâtes blanches par des pâtes de blé entier. Même chose avec le pain. On diminue ainsi l'indice glycémique de notre plat.
4. Prendre seulement le sandwich, sans boisson ni frites, lors de notre prochaine commande de malbouffe si l'on en mange peu trop souvent et qu'il est difficile de diminuer notre consommation.
5. Boire plus d'eau ! On apporte une bouteille d'eau dans la voiture, on en laisse toujours une sur notre bureau et on la remplit régulièrement.
6. Apporter de petites collations. On ne doit pas passer plus de cinq heures sans manger. Il ne faut surtout pas s'affamer !
7. Consommer des plats préparés de l'épicerie ou de certaines compagnies seulement au besoin.

De l'entrepreneur(e) à une culture de **promotion de la santé** ?

« La promotion de la santé mentale vise l'amélioration du bien-être individuel et collectif. Ses actions sont axées sur les déterminants de la santé mentale et sont basées sur le renforcement des conditions individuelles et environnementales favorables à celle-ci (facteurs de protection). Pour sa part, la prévention vise à réduire l'incidence des problèmes de santé mentale en s'attaquant aux facteurs de risque. »
(Gouvernement du Québec, 1994)

La culture de santé et mieux-être au travail se définit comme la volonté de la direction d'une organisation de promouvoir la santé et le mieux-être et d'évaluer les initiatives menées pour les ajuster selon les besoins des employé(e)s.

« Une organisation qui a une forte culture de santé et de mieux-être offre un environnement de travail et des conditions optimisant la santé physique, la santé mentale et le mieux-être des employé(e)s. Par exemple, l'entreprise démontre une volonté de promouvoir activement la santé et le mieux-être au travail, a des discussions fréquentes au sujet de la santé et du mieux-être des employé(e)s, promeut efficacement ses pratiques, détermine ses pratiques selon les besoins des employés, mesure et évalue les retombées de ses pratiques et y apporte des correctifs si nécessaire. »
(Beauchamp-Legault et Chênevert, 2022)

Il est à noter qu'un dirigeant favorisant sa propre santé et son mieux-être peut servir de catalyseur et donner l'exemple à ses employé(e)s.

Comment mettre en place une **culture SMET** ?

Favoriser l'engagement de la direction (et des gestionnaires)

L'engagement de la direction d'une organisation de grande ou petite taille est une condition essentielle à la réussite de l'instauration d'une culture de pratique de santé et de mieux-être au travail. L'engagement passe notamment par l'apport financier pour la mise en place de pratiques, le déploiement des ressources humaines, la participation aux activités, la communication, etc.

L'importance de prêcher par l'exemple : les employé(e)s qui voient les dirigeant(e)s ou les gestionnaires participer aux pratiques SMET auront envie de faire de même.

Avoir un porteur de projet

La désignation d'une personne ou d'un groupe responsable de l'implantation du projet constitue un autre pilier important. Cette personne ou ce groupe s'assurera du bon déroulement du processus, prendra le pouls des employé(e)s et des collaborateur(-trice)s et sera la principale ressource en cas de questionnements ou de changements à prévoir.

Créer un comité axé sur la santé et le mieux-être au travail

La mise en place d'un comité semble être un facteur déterminant du succès d'une telle démarche. Celui-ci aide à instaurer des pratiques et à assurer la pérennité du projet. Il est préférable que les membres du comité soient représentatifs des acteur(-trice)s de l'organisation (employé(e)s, gestionnaires, dirigeant(e)s...) et qu'ils se rencontrent fréquemment.

Varier les moyens de communication

La diversification des moyens de communication permet d'atteindre un plus large bassin d'employé(e)s et une participation plus élevée, ce qui augmente les chances de succès des programmes.

Comment mettre en place une **culture SMET ? (suite)**

Connaître les préférences des employé(e)s et s'y adapter

L'adaptation des programmes et des pratiques selon les préférences des employé(e)s est un gage de succès. Il ne faut pas non plus hésiter à revoir l'offre et s'ajuster, si nécessaire. En outre, des sondages formels ou informels peuvent permettre l'organisation d'activités importantes aux yeux des employé(e)s et ainsi augmenter leur participation.

Se donner les moyens

Outre les moyens financiers nécessaires à la mise en place de pratiques SMET, il importe que d'autres ressources soient déployées (temps, compétences ou ressources matérielles). L'instauration d'une culture SMET est accessible à toute organisation, sans égard à ses moyens.

Mesurer les retombées et s'ajuster

L'évaluation et la mesure des retombées du programme SMET sont essentielles afin d'identifier les pratiques clés à l'origine tant du bien-être des employé(e)s que de celui de l'organisation. Cette analyse permettra de se redresser et d'apporter des correctifs, le cas échéant.

Témoignage d'un **entrepreneur**



« Je vois la culture comme l'énergie invisible qui maintient un cadre sain dans les organisations. Accepter un mauvais comportement, ne pas reconnaître un bel effort et résister à une initiative défiant le statu quo sont des éléments qui éloignent une entreprise de l'atteinte de sa vision. Ce sont les comportements et les habitudes des individus composant l'organisation qui définissent sa culture, et les leaders en sont les principaux agents.

Promouvoir le mieux-être, c'est être un agent de changement qui amènera l'entreprise et son personnel dans la bonne direction. »

— Shi Diwen Zhu, président et fondateur, Better Being

Entrevue avec **Gaëlle Hamon**



Gaëlle Hamon,
coordonnatrice, gestion des
connaissances et certifications,
Institut d'entrepreneuriat Banque
Nationale - HEC Montréal

En quoi le sujet de la santé et du bien-être des entrepreneur(e)s est-il important pour l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale - HEC Montréal ?

La santé physique et mentale est un aspect essentiel au bon déroulement du parcours entrepreneurial, et peut engendrer des répercussions tant positives que négatives sur la santé des individus. C'est entre autres pour cette raison que l'Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale - HEC Montréal (IEBN) a mis en place – en mars 2020 – un programme d'activités et de recherche pour améliorer la santé et le bien-être des entrepreneur(e)s et des intrapreneur(e)s du Québec, particulièrement celles et ceux qui travaillent au sein d'entreprises à fort potentiel de croissance (startups).

Ce projet sur la santé et le bien-être des entrepreneur(e)s se déployait en quatre volets – recherche, sensibilisation, prévention, intervention et soutien –, et a été rendu possible grâce au soutien financier du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec. Cette initiative a d'ailleurs démarré en pleine crise de la COVID-19, événement qui a d'autant plus démontré le besoin grandissant en matière de prévention et de soutien pour aider à maintenir une bonne santé générale chez les entrepreneur(e)s.

Quels étaient les principaux objectifs de cette initiative

Les objectifs de ce projet étaient d'abord d'évaluer les enjeux et d'établir les facteurs reliés aux troubles de santé chez les dirigeant(e)s de startups. Il s'avérait capital d'identifier les caractéristiques de l'expérience entrepreneuriale ayant des effets délétères sur la santé ou le bien-être des fondateur(-trice)s pour les sensibiliser et mettre à leur disposition de l'information et des outils. Nous visions également à analyser les meilleures pratiques d'accompagnement, à concevoir des outils et à proposer des solutions de prévention dans le but de les diffuser auprès des groupes cibles de l'écosystème entrepreneurial québécois, notamment les entrepreneur(e)s qui intègrent les programmes d'incubation et d'accélération de La base entrepreneuriale HEC Montréal.

Comment ces idées se sont-elles concrétisées sur le terrain ?

L'une des premières initiatives a été la cocréation d'un programme avec l'entreprise Yapouni, qui traitait de trois thématiques essentielles à la santé et au bien-être des entrepreneur(e)s. Ce programme a permis de les sensibiliser sur le sujet de la santé physique et mentale,

Entrevue avec **Gaëlle Hamon (suite)**

à travers des échanges et des mises en situation ludiques. L'idée était de permettre l'implantation des concepts discutés en ateliers dans la réalité des entrepreneur(e)s par le biais d'outils concrets et faciles à utiliser, selon leur réalité particulière.

Un autre exemple de projet a été la création d'une salle de réalité virtuelle utilisée par les entrepreneur(e)s dans le cadre des programmes de La base entrepreneuriale HEC Montréal. Cette salle, développée en collaboration avec l'entreprise OVA, a permis aux entrepreneur(e)s de se ressourcer au sein d'univers virtuels apaisants, dans le but de réduire les symptômes de stress et d'anxiété liés à l'expérience entrepreneuriale. Si l'intervention d'un expert était nécessaire, les entrepreneur(e)s étaient dirigé(e)s vers des professionnel(le)s de la santé, partenaires de notre projet.

Plusieurs activités étaient également offertes à un plus large public au sein de la communauté de HEC Montréal, comme des conférences et des ateliers thématiques axés sur le sport, la nutrition, le leadership ou le bien-être en général. Au total, ce sont 50 activités, 22 ateliers thématiques et 7 conférences sur la santé et le bien-être des entrepreneur(e)s qui ont été présentés au public !

Quels sont vos futurs projets liés à cette thématique ?

Nous souhaitons faire vivre l'initiative sur la santé et le bien-être des entrepreneur(e)s dans le temps pour faire du capital santé des entrepreneur(e)s un sujet phare. Nous souhaitons faire vivre ce présent guide ainsi que la brochure de sensibilisation sur les 10 points de vigilance sur la santé et le bien-être des entrepreneur(e)s notamment auprès des cohortes d'entrepreneur(e)s accompagné(e)s à La base entrepreneuriale HEC Montréal.

Une nouvelle initiative sur le sommeil des entrepreneur(e)s sera également dévoilée en 2024, en collaboration avec Derrière la façade. Finalement, l'IEBN poursuit sa mission et ses activités de recherche par le biais de nouvelles études sur l'entrepreneuriat immigrant, sur la neurodiversité ainsi que sur la santé générale des entrepreneur(e)s, qui seront quant à elles dévoilées au cours de la prochaine année.

**INSTITUT
D'ENTREPRENEURIAT**
 **BANQUE NATIONALE | HEC MONTRÉAL**

En **conclusion**

Ce guide est dédié aux entrepreneur(e)s qui ont décidé de se lancer dans l'aventure de l'entrepreneuriat. Prendre soin de sa santé et de son bien-être constitue un investissement important non seulement pour la pérennité de l'entreprise, mais aussi pour celle de la carrière entrepreneuriale.

Dans ce guide, nous avons exploré différents concepts associés à la santé mentale et au bien-être des entrepreneur(e)s. Nous avons proposé un contenu différent, à mi-chemin entre la théorie et la pratique, et des concepts en vogue dans le champ de l'entrepreneuriat. Notre objectif n'est pas de présenter une approche exhaustive, mais bien de permettre une conscientisation et de susciter des échanges afin de trouver ensemble des solutions innovantes à cet enjeu sociétal.

Ce guide fait suite à une brochure scientifique disponible au <https://iebn.hec.ca>.

Pour en savoir plus ou participer à nos études en tant qu'entrepreneur(e) :
derrierelafacade@gmail.com.

Données et méthodologie¹



Méthodologie de l'enquête

Enquête en ligne

Collecte des données

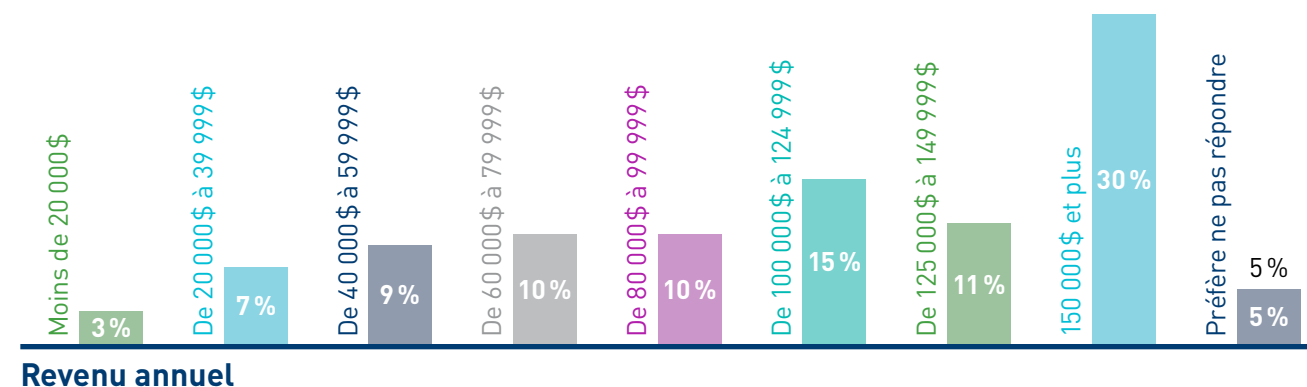
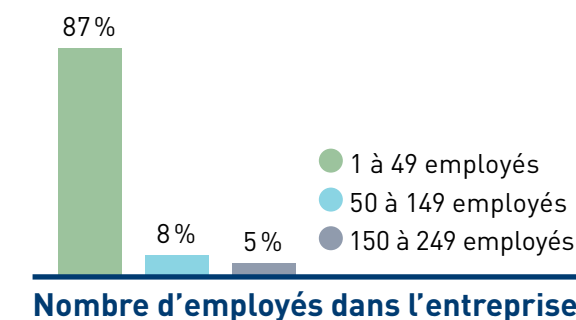
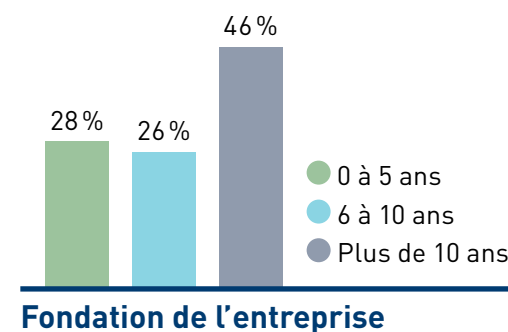
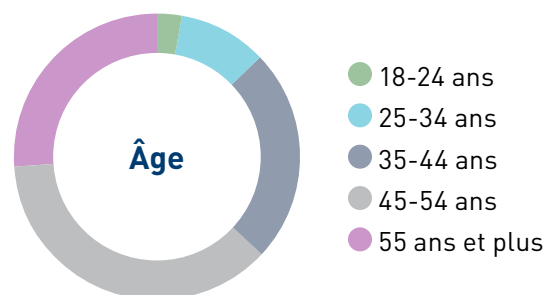
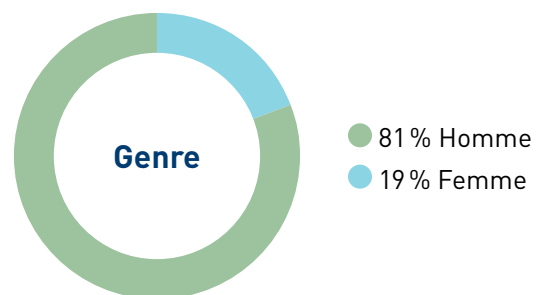
Du 22 décembre 2021 au 14 janvier 2022

Collecte des données effectuée par Potloc

Potloc est une entreprise spécialisée dans les études de marché via les réseaux sociaux (*social sampling*).

Grâce à des campagnes publicitaires sur les réseaux sociaux, comme Facebook et LinkedIn, elle parvient à cibler et à interroger des personnes qui semblent correspondre au profil recherché. Dans le cas de notre étude, il s'agissait des dirigeant(e)s de TPE et PME au Québec.

300
répondants



Note **importante**

Ce guide contient des liens vers des sites externes appartenant à des tiers. L'inclusion de ces liens n'implique pas que nous approuvons, appuyons ou recommandons les sites ou l'information qu'ils contiennent. Les auteur(e)s n'ont aucun droit de regard sur ces sites, et nous ne sommes pas responsables de leur contenu ni de leurs pratiques en matière de protection des renseignements personnels. Les utilisateur(-trice)s devraient procéder à leur propre analyse préliminaire avant de décider d'utiliser une plateforme, un lien ou un outil.

Ce guide répertorie des concepts, des définitions, des recommandations et des outils produits par des collaborateur(-trice)s et des tiers. Le guide a été élaboré à partir d'une variété d'expertises, de recherches et d'outils. Veuillez vous référer aux sources et versions initiales.

Ce guide est développé de façon itérative. Puisque la recherche est en constante évolution, il n'y a pas d'engagement quant à la mise à jour continue de ce guide. Il s'agit d'outils disponibles en ligne et offerts à la société, et nous espérons qu'ils généreront d'autres initiatives et contributions.

Les auteur(e)s et les collaborateur(-trice)s se déchargent de toute responsabilité quant à l'utilisation de ce guide et son contenu.

Rappel : Le présent guide ne doit pas être utilisé pour un diagnostic, un traitement ou un renvoi en consultation. Les informations fournies ne sont que des outils pédagogiques de valeur générale et ne s'appliquent pas à des situations précises. Elles ne fournissent pas de conseils professionnels pour un cas en particulier. Ce guide ne remplace pas l'expertise d'un(e) professionnel(le) de la santé ni les soins que ce spécialiste prodigue.

Références

1. Stephan, U. (2018). Entrepreneurs' Mental Health and Well-Being : A Review and Research Agenda», *Academy of Management Perspectives*, 32(3), p. 290-322.
2. Torrès, O., et Thurik, R. (2019). « Small Business Owners and Health », *Small Business Economics*, 53(2), p. 311-321.
3. Overall, J. (2020). « Mental Health Among Entrepreneurs : The Benefits of Consciousness », *International Journal of Entrepreneurship and Economic Issues*, 4(1), p. 70-74.
4. St-Jean, É., Tremblay, M. et Elalaoui, I. (2021). *Les défis des entrepreneures émergentes du Québec*, Institut de recherche sur les PME, Trois-Rivières (Québec).
5. OMS (2004). Promoting Mental Health : *Concepts, Emerging Evidence Practice*, rapport sommaire, Genève.
6. Association canadienne pour la santé mentale (2014). *La santé mentale pour la vie*, Toronto. [<https://acsmmontreal.qc.ca/sante-mentale>].
7. Provencher, H., et Keyes, C. L.M. (2010). « Une conception élargie du rétablissement », *L'information psychiatrique*, 2010/7, vol. 86, p. 579-589. [<https://www.cairn.info/revue-l-information-psychiatrique-2010-7-page-579.htm>].
8. Hatak, I., et collab. (2021). « ADHD Symptoms, Entrepreneurial Passion, and Entrepreneurial Performance », *Small Business Economics*, 57(4), p. 1693-1713.
9. Patel, P. C., Rietveld, C. A. et Verheul, I. (2019). « Attention Deficit Hyperactivity Disorder (ADHD) and Earnings in Later-Life Self-Employment », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(1), p. 43-63.
10. Verheul, I., et collab. (2015.) « ADHD-Like Behavior and Entrepreneurial Intentions », *Small Business Economics*, 45(1), p. 85-101.
11. Wiklund, J., et collab. (2019). *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, Sonia Taneja, juillet, Volume 1.
12. (2020) Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale; adaptation © Rachel Thibeault, Ph. D. et le Programme d'aide aux médecins du Québec. [<https://www.pamq.org/wp-content/uploads/2021/08/Prendre-ses-signes-vitaux-psychologiques.pdf>].
13. Cardon, M. S., Shepherd, D. A. et Baron, R. (2020). « The Psychology of Entrepreneurship : Looking 10 Years Back and 10 Years Ahead », *The Psychology of Entrepreneurship*, Routledge, p. 377-394.
14. Wiklund, J., et collab. (2019). « Entrepreneurship and Well-Being : Past, Present, and Future », *Journal of Business Venturing*, 34(4), p. 579-588.
15. Doré, I., et Caron, J. (2017). « Santé mentale : concepts, mesures et déterminants », *Santé mentale au Québec*, 42(1), p. 125-145.
16. Ryff, C. D. (1989). « Happiness Is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being », *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), p. 1069.
17. Preville, M., et collab. (1992). « La détresse psychologique : détermination de la fiabilité et de la validité de la mesure utilisée dans l'enquête Santé Québec 87 », *Les cahiers de recherche*, n° 7, ministère de la Santé et des Services sociaux.
18. Cardon, M. S., et collab. (2012). « Exploring the Heart : Entrepreneurial Emotion Is a Hot Topic », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), p. 1-10.
19. Gory, C. (2016). « Why So Many Entrepreneurs Struggle With Mental Illness », *The Globe and Mail*. [<https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/small-business/startups/why-so-many-entrepreneurs-struggle-with-mental-illness/article30042089>].
20. RJCCQ (2018). [<https://rjccq.com/la-sante-mentale-des-jeunes-entrepreneur-e-s>].
21. Wiklund, J., Patzelt, H. et Dimov, D. (2016). « Entrepreneurship and Psychological Disorders : How ADHD Can Be Productively Harnessed », *Journal of Business Venturing Insights*, vol. 6, p. 14-20.
22. Service Québec. [<https://www.quebec.ca/sante/conseils-et-prevention/sante-mentale/informer-sur-troubles-mentaux/troubles-mentaux/a-propos-troubles-mentaux#:~:text=Pr%C3%A8s%20de%2020%20%25%20de%20la,trouble%20mental%20consultent%20un%20professionnel>].

Références (suite)

23. Freeman, M. A., et collab. (2019). « The Prevalence and Co-occurrence of Psychiatric Conditions Among Entrepreneurs and Their Families », *Small Business Economics*, 53(2), p. 323-342.
24. Marchand, C., et Marchand, R., avec la collaboration de Duhamel, P., et collab. (2021). *Indice entrepreneurial québécois 2021 : le nouveau visage des entrepreneur(e)s québécois(es)*, Réseau Mentorat, Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal et Léger, Montréal, p. 83.
25. Renouf, J. (2022). *Entrepreneuriat et handicap*, ISTE Éditions.
26. Darcy, S., et collab. (2019), « Artistic Impact : From Casual and Serious Leisure to Professional Career Development in Disability Art », *Leisure Sciences*.
27. Azoulay, A., et Marchand, R., avec la collaboration de Duhamel, P., et collab. (2021). *Indice entrepreneurial québécois 2020 : le Québec entrepreneurial, un an depuis le début de la pandémie*, Réseau Mentorat, Institut d'entrepreneuriat Banque Nationale | HEC Montréal et Léger, Montréal, p. 89.
28. Marchand C., et Marchand, R. (2021). *Indice entrepreneurial québécois 2021 : entreprendre à l'échelle humaine*, Réseau Mentorat, p. 100.
29. BDC (2022). *Rapport sur la santé mentale et le bien-être des entrepreneur.es canadien.nes*, rapport d'enquête, phase 4. [<https://www.bdc.ca/globalassets/digizuite/35560-rapport-enquete-sante-mentale.pdf>].
30. St-Jean, É., Tremblay, M. et Elalaoui, I. (2021). *Les défis des entrepreneur.es émergent.es du Québec*, Institut de recherche sur les PME, Trois-Rivières. [https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1512/00003893179_De_fis_entrepreneurs_e_mergents_final.pdf].
31. Greenhaus, J. H., et Beutell, N. J. (1985). « Sources of Conflict Between Work and Family Roles », *Academy of Management Review*, 10(1), p. 76-88.
32. St-Onge, S., et collab. (2002). Vérification d'un modèle structurel à l'égard du conflit travail-famille. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 57(3), p. 491-516. [<https://doi.org/10.7202/006887ar>].
33. (2020). « L'équilibre travail-vie personnelle : qu'est-ce que cela signifie et comment l'atteindre ? », *Gazette uOttawa*. [<https://www.uottawa.ca/gazette/fr/nouvelles/lequilibre-travail-vie-personnelle-quest-ce-que-cela-signifie-comment-latteindre>].
34. Léger (2010). *Troubles du sommeil*, Éditions Doin, France, 216 p.
35. Inserm (2017). *Sommeil : faire la lumière sur notre activité nocturne*, France. [<https://www.inserm.fr/dossier/sommeil/#:~:text=Le%20sommeil%20correspond%20%C3%A0%20une,partielle%20de%20la%20perception%20sensitive>].
36. Institute of Medicine Committee on Sleep Medicine and Research, Colten, H. R. et Altevogt, B. M. (2006). *Sleep Disorders and Sleep Deprivation : An Unmet Public Health Problem*, The National Academies Press, Washington (DC).
37. Buysse, D. J. (2014). « Sleep Health : Can We Define It? Does It Matter? », *Sleep*, 37(1), p. 9-17.
38. Guiliani, F. (2016). *La vigilance entrepreneuriale : les antécédents liés au sommeil du dirigeant de PME*, thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de gestion, Université de Montpellier, 323 p. [<https://hal.archives-ouvertes.fr/tel-01498211>].
39. Chaput, J.-P., Wong, S. L. et Michaud, I. (2017). *Durée et qualité du sommeil chez les Canadiens âgés de 18 à 79 ans*, rapports sur la santé, Statistique Canada. [<https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/82-003-x/2017009/article/54857-fra.htm>].
40. Hobfoll, S. E., et collab. (2018). « Conservation of Resources in the Organizational Context : The Reality of Resources and Their Consequences », *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 5, p. 103-128.
41. Camirand, H., et Nanhou, V. (2008). *La détresse psychologique chez les Québécois en 2005*, série Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes, Québec, 4 p.
42. Lechat, T., et Torrès, O. (2017). « Stressors and Satisfactors in Entrepreneurial Activity : An Event-Based, Mixed Methods Study Predicting Small Business Owners' Health », *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 32(4), p. 537-569.

Références (suite)

43. Lechat, T., et Torrès, O. (2016). « Les risques psychosociaux du dirigeant de PME : typologie et échelle de mesure des stressés professionnels », *Revue internationale PME*, 29(3-4), p. 135-159.
44. LePine, J. A., LePine, M. A. et Jackson, C. L. (2004). « Challenge and Hindrance Stress : Relationships With Exhaustion, Motivation to Learn, and Learning Performance », *Journal of Applied Psychology*, 89(5), p. 883.
45. Shir, N., Nikolaev, B. N. et Wincent, J. (2019). « Entrepreneurship and Well-Being : The Role of Psychological Autonomy, Competence, and Relatedness », *Journal of Business Venturing*, 34(5). [<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.05.002>].
46. Baron, R. A., Franklin, R. J. et Hmieleski, K. M. (2016). « Why Entrepreneurs Often Experience Low, Not High, Levels of Stress : The Joint Effects of Selection and Psychological Capital », *Journal of Management*, 42(3), p. 742-768.
47. Williamson, A. J., Gish, J. J. et Stephan, U. (2021). « Let's Focus on Solutions to Entrepreneurial Ill-Being! Recovery Interventions to Enhance Entrepreneurial Well-Being », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(6), p. 1307-1338.
48. Patel, P. C., Wolfe, M. T. et Williams, T. A. (2019). « Self-Employment and Allostatic Load », *Journal of Business Venturing*, 34(4), p. 731-751. [<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.05.004>].
49. American Psychological Association (2022). *What's the Difference Between Stress and Anxiety?*. [<https://www.apa.org/topics/stress/anxiety-difference>].
50. OMS (2019). *La classification internationale des maladies, le burn-out, ou épuisement professionnel, est considéré comme un « phénomène lié au travail »*. [<https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>].
51. Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST). [https://www.cchst.ca/oshanswers/psychosocial/mentalhealth_jobburnout.html].
52. Torrès, O., et collab. (2021). « Confinement et risque de burnout des dirigeants propriétaires de PME : le syndrome d'épuisement d'empêchement », *Revue internationale PME*, 34(2), p. 62-80.
53. Fernet, C., et collab (2016). « The Psychological Costs of Owning and Managing an SME : Linking Job Stressors, Occupational Loneliness, Entrepreneurial Orientation, and Burnout », *Burnout Research*, 3(2), p. 45-53.
54. Torrès, O., et Kinowski-Moysan, C. (2019). « Dépistage de l'épuisement et prévention du burnout des dirigeants de PME : d'une recherche académique à une valorisation sociétale », *Revue française de gestion*, 45(284), p. 171-189.
55. Thoits, P. A. (1982). « Conceptual, Methodological, and Theoretical Problems in Studying Social Support As a Buffer Against Life Stress », *Journal of Health and Social Behavior*, 23(2), p. 145-159.
56. Nielsen, M. S. (2017). « Different But Inseparable : The Contingent Association of Instrumental and Emotional Support », *Journal of Business and Entrepreneurship*, 28(2), p. 127-148.
57. Weiss, R. S. (1973). *Materials for a Theory of Social Relationship*, dans Bennis, W., et collab., *Interpersonal Dynamics*, Homewood, Illinois, Dorsey.
58. Caron, J., et Guay, S. (2005). « Soutien social et santé mentale : concept, mesures, recherches récentes et implications pour les cliniciens », *Santé mentale au Québec*, 30(2), p. 15-41.
59. Treffers, T., et collab. (2019). « Feel the Commitment : From Situational Emotional Information to Venture Goal Commitment », *International Small Business Journal*, 37(3), p. 215-240.
60. Baron, R. A. (2008). « The Role of Affect in the Entrepreneurial Process », *Academy of Management Review*, 33(2), p. 328-340.
61. Madjar, N. (2008). « Emotional and Informational Support From Different Sources and Employee Creativity », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), p. 83-100.
62. Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., et Fisher, J. (1999). « The Role of Social Support in the Process of Work Stress : A Meta-Analysis », *Journal of Vocational Behavior*, 54(2), p. 314-334.
63. Hoang, H., et Gimeno, J. (2010). « Becoming a Founder : How Founder Role Identity Affects Entrepreneurial Transitions and Persistence in Founding », *Journal of Business Venturing*, 25(1), p. 41-53.

Références (suite)

64. Cardon, M. S., et collab. (2009). «The Nature and Experience of Entrepreneurial Passion», *Academy of Management Review*, 34(3), p. 511-532.
65. Klyver, K., Honig, B. et Steffens, P. (2018). «Social Support Timing and Persistence in Nascent Entrepreneurship : Exploring When Instrumental and Emotional Support Is Most Effective», *Small Business Economics*, 51, 709-734.
66. Leung, Y. K., Mukerjee, J. et Thurik, R. (2020). «The Role of Family Support in Work-Family Balance and Subjective Well-Being of SME Owners», *Journal of Small Business Management*, 58(1), p. 130-163.
67. Edelman, L. F., et collab. (2016). «The Impact of Family Support on Young Entrepreneurs' Start-up Activities», *Journal of Business Venturing*, 31, p. 428-448.
68. Luthans F., et collab. (2008). «The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-Employee Performance Relationship», *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), p. 219-238.
69. Ross, J., Strelvel, H. et Javadizadeh, B. (2021). «Don't Stop Believin' : The Journey to Entrepreneurial Burnout and Back Again», *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 33(5), p. 559-582.
70. Bullough, A., Renko, M. et Myatt, T. (2014). «Danger Zone Entrepreneurs : The Importance of Resilience and Self-Efficacy for Entrepreneurial Intentions», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(3), p. 473-499.
71. Marshall, D. R., et collab. (2020). «Access to Resources and Entrepreneurial Well-Being : A Self-Efficacy Approach», *Journal of Business Research*, 120, p. 203-212.
72. Baron, R. A., Franklin, R. J., et Hmieleski, K. M. (2016). «Why Entrepreneurs Often Experience Low, Not High, Levels of Stress : The Joint Effects of Selection and Psychological Capital», *Journal of Management*, 42(3), p. 742-768.
73. Gao, Q., et collab. (2020). «The Entrepreneur's Psychological Capital, Creative Innovation Behavior, and Enterprise Performance», *Frontiers in Psychology*, 11, p. 1651.
74. Torrès, O., et collab. (2019). *Éléments empiriques d'une salutogenèse entrepreneuriale*, 11^e congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation (AEI), Montpellier, France.
75. Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the Mystery of Health : How People Manage Stress and Stay Well*, Jossey-Bass, San Francisco.
76. Eriksson, M., et Lindström, B. (2006). «Antonovsky's Sense of Coherence Scale and the Relation With Health : A Systematic Review», *Journal of Epidemiology and Community Health*, 60(5), p. 376-381.
77. Eriksson, M., et Lindström, B. (2005). «Validity of Antonovsky's Sense of Coherence Scale : A systematic Review», *Journal of Epidemiology and Community Health*, 59(6), p. 460-466.
78. Généreux, M., et collab. (2020). *Renforcer les capacités d'adaptation des individus et des communautés en contexte de pandémie : le rôle clé du sentiment de cohérence*, rapport endossé par l'Union internationale de promotion de la santé et d'éducation pour la santé (UIPES) et le Réseau francophone international pour la promotion de la santé (RÉFIPS), Canada. [https://refips.org/wp-content/uploads/2020/12/COVID19_SOC_UIPES_REFIPS_final.pdf].
79. Debray, C., et collab. (2016). *Relations entre sentiment de cohérence des dirigeants de PME et leur perception du sentiment de solitude*, 13^e CIFEPME, Trois-Rivières, Canada.
80. Chiesi, F., et collab. (2018). «Are Three Items Sufficient to Measure Sense of Coherence? Evidence From Nonclinical and Clinical Samples», *European Journal of Psychological Assessment*, 34, p. 229-237.
81. Byrne, O., et Shepherd, D. (2015). «Different Strokes for Different Folks : Entrepreneurial Narrative of Emotion, Cognition, and Making Sense of Business Failure», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39, p. 375-405.
82. Super, S., et collab. (2014). «Enhancing Life Prospects of Socially Vulnerable Youth Through Sport Participation : A Mixed Methods Study», *BMC Public Health*, 14, p. 703.

Références (suite)

83. Sonnentag, S., et Fritz, C. (2007). «The Recovery Experience Questionnaire : Development and Validation of a Measure Assessing Recuperation and Unwinding From Work», *Journal of Occupational Health Psychology*.
84. Stephan, U., et collab. (2021). *Entrepreneurship During the Covid-19 Pandemic : A Global Study of Entrepreneurs' Challenges, Resilience, and Well-Being*, King's Business School Impact Papers.
85. Jacka, F. N., et collab. (2017). «A Randomised Controlled Trial of Dietary Improvement for Adults With Major Depression (The 'SMILES' Trial)», *BMC Medicine*. [<https://bmcmmedicine.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12916-017-0791-y>].
86. Knüppel, A., et collab. (2017). «Sugar Intake From Sweet Food and Beverages, Common Mental Disorder and Depression : Prospective Findings From the Whitehall II Study», *PubMed Central*. [<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5532289>].
87. Masana, M. F., et collab. (2019). «Dietary Patterns and Their Association With Anxiety Symptoms Among Older Adults : The ATTICA Study», *PubMed Central*. [<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6627391>].
88. Ulrich-Lai, Y. M. (2016).«Self-Medication With Sucrose», *PubMed Central*. [<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4787559>].
89. Grases, G., et collab. (2019). «Possible Relation Between Consumption of Different Food Groups and Depression», *BMC Medicine*. [<https://bmcpyschology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-019-0292-1>].
90. Beilharz, J. E., Maniam, J. et Morris, M. J. (2015).«Diet-Induced Cognitive Deficits : The Role of Fat and Sugar, Potential Mechanisms and Nutritional Interventions», *Nutrients*. [<https://www.mdpi.com/2072-6643/7/8/5307/htm>].
91. [<https://vitalite.uqam.ca/definitions/promotion-de-la-sante>].
92. Gouvernement du Québec. (1994). *Recommandations pour développer et enrichir la Politique de santé mentale*, Les publications du Québec, Sainte-Foy.
93. Beauchamp-Legault, M.-È. (2022). *Les facteurs organisationnels influençant le succès des programmes de santé et de mieux-être en organisation*, études de cas – rapport synthèse, Pôle santé HEC Montréal. [https://polesante.hec.ca/wp-content/uploads/2022/09/Livvable2_Cas_Final.pdf].
94. Beauchamp-Legault, M.-È., et Chênevert, D. (2022). *Les impacts des pratiques de gestion en santé et mieux-être au travail sur le profil de réclamation d'assurance des entreprises*, Pôle santé HEC Montréal. [<https://polesante.hec.ca/wp-content/uploads/2022/09/Rapport-de-recherche-Les-impacts-des-pratiques-de-gestion-en-santé-et-mieux-être-au-travail-sur-le-profil-de-réclamation-dassurance-des-entreprises.pdf>].

Pour les **chercheur(e)s**

À paraître – **Hors série coordonné par Torrès, O., Guiliani, F. et Thurik, R. (2022).**
Entrepreneurship and Health: a challenging new field of research, Revue de l'Entrepreneuriat.

Vous pourrez y lire :

- *Entrepreneurship and Health: an Existential Perspective* par Olivier Torrès, Florence Guiliani et Roy Thurik;
- *Entrepreneur's Attitude Towards Health: between Denial, Breakdown, Awareness, and Action* par Stéphanie Heichelbech et Corina Paraschiv;
- *Working Hours, Working Time Flexibility and Stress at Work of Different Types of Entrepreneurs* par Joern H. Block , José M. Millán, Alexandra Moritz, Juan D. Ramos-Poyatos;
- *Psychological Health and Entrepreneurial Career Commitment During the COVID-19 Pandemic: on the Role of Sleep and Access to Resources* par Étienne St-Jean, Rahma Chouchane, Maripier Tremblay;
- *Rumination and Entrepreneurial Well-being: It's Complicated!* Par Martina Battisti, Isabella Hatak, Haibo Zhou;
- *Entrepreneurial Teams and Individual Well-being* par Nathan Smith, Jana Thiel, Robert Wuebker;
- *Research on the Association between Physical and Psychiatric Disabilities and Entrepreneurial Intention Among College students* par Hoang Tran, Johan Wiklund, Melissa Luke, Kevin Antshel et Derron Hilts.

Une journée de recherche sera organisée en février 2023, durant laquelle les auteur(e)s présenteront leurs articles de recherche.
Si vous êtes intéressé(e) par le projet, contactez-nous : derrierelafacade@gmail.com

Partenaires

