



L'ESSENTIEL DE L'ÉTUDE | OCTOBRE 2026

# SEULS & SEMBLABLES

*Ce que vingt-et-une dirigeantes et dirigeants nous apprennent de l'exercice réel de leur rôle*

---

Une étude conduite par Adèle Vaujour et Jeanne-Théoline Reybier

**RAPPORT INTÉGRAL, 51 PAGES, SUR DEMANDE**

[contact@lyve-advisory.com](mailto:contact@lyve-advisory.com)

© LYVE Advisory, 2026. Tous droits réservés.

**LYVE**  
ADVISORY

## Leur première préoccupation est humaine et la solitude est presque la règle.

Vingt-et-une dirigeantes et dirigeants, fondateurs, successeurs, repreneurs et mandataires, de la TPE au grand groupe, nous ont accordé chacun une heure et demie d'entretien en face-à-face.

L'INSTANTANÉ, ÉTÉ 2026

# 15 sur 21

placent l'humain en tête de ce qui leur occupe l'esprit : climat social, négociations, recrutements, équipes. La trésorerie suit (9), puis la croissance (8). L'intelligence artificielle n'est citée que par cinq d'entre eux.

*« C'est la trésorerie, car elle donne lieu à des décisions humaines. »*

Un(e) dirigeant(e) de l'étude, sur sa première préoccupation

### LA SOLITUDE ET LES APPUIS

# 16 sur 20

ressentent une forme de solitude. Leur premier appui est leur conjoint, cité par douze dirigeants sur vingt-et-un ; réseaux de pairs et coachs réunissent sept mentions à eux deux.

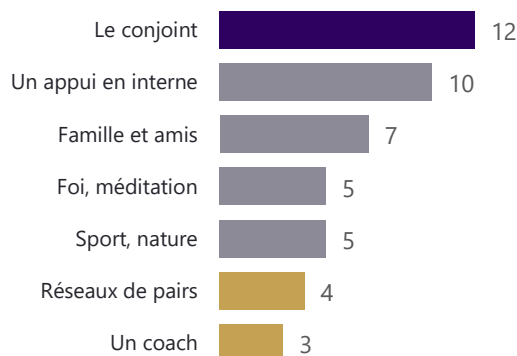
Ceux qui ont trouvé des pairs parlent de soulagement :

*« On rencontre tous les mêmes problèmes. »*

Un(e) dirigeant(e) de l'étude, sur les échanges entre pairs

### GRAPHIQUE 1

**Le premier appui est le conjoint, loin devant l'offre professionnelle**



21 dirigeants, plusieurs appuis possibles. En jaune, l'offre professionnelle. Source : Seuls & Semblables, © LYVE Advisory, 2026.

### ET VOUS ?

☐ **Sur qui d'autre que mon conjoint est-ce que je m'appuie ?**

### DANS LE RAPPORT

Axe 6, Le coût du rôle (p. 27) : la solitude, les appuis, ce qui ne se dit pas en comité de direction, les peurs.

Axe 7, Le regard des pairs (p. 34) : se comparer, l'esquive, puis le soulagement.

*« La solitude du dirigeant est liée à la peur : à qui vais-je parler de mes problèmes, alors que je suis censé être celui qui les résout ? »*

Un(e) dirigeant(e) de l'étude, à propos de la solitude

# Ils pilotent au ressenti et sont rarement contredits.

## Le premier instrument est humain

Le lundi matin, dix-sept sur vingt-et-un regardent d'abord autre chose qu'un chiffre : un bonjour, une ambiance, un rituel d'équipe. Quatre seulement commencent par un indicateur.

## Une fois sur deux, ils tranchent seuls

L'intuition ouvre, la donnée confirme, le collectif instruit. Pour la moitié d'entre eux, la décision finale reste solitaire : « tu peux consulter tout le monde, mais la seule personne qui décide, c'est toi ».

## Personne ne les questionne vraiment

Treize sur vingt-et-un n'ont pas d'instance qui les challenge, ou n'en redoutent aucune question. Plusieurs le regrettent : « je redouterais plutôt qu'ils ne me challengent pas ».

### ET VOUS ?

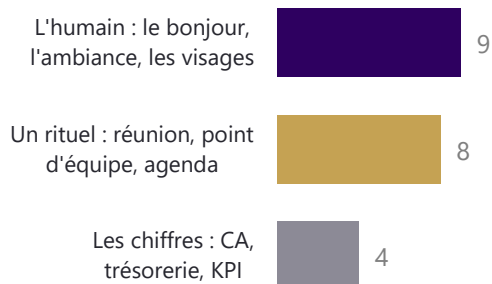
- ☐ Mon organisation sait-elle ce que je regarde ?
- ☐ Qui a le droit de me contredire ?
- ☐ Quelles décisions pourrais-je déléguer ?

« Comment ça se fait que tu puisses encore travailler sans être challengé ? »

Un(e) dirigeant(e) sans Conseil, retournant la question contre soi

### GRAPHIQUE 2

**Le lundi matin, dix-sept sur vingt-et-un regardent d'abord autre chose qu'un chiffre**



21 dirigeants. Source : Seuls & Semblables, © LYVE Advisory, 2026.

### GRAPHIQUE 3

**Treize sur vingt-et-un n'ont pas de contre-pouvoir qui les questionne vraiment**



- Une vraie question redoutée (8)
- Aucune question, ou pas assez challengés (7)
- Pas d'instance qui challenge (6)

21 dirigeants. Le manque se concentre chez les fondateurs et les successeurs. Source : Seuls & Semblables, © LYVE Advisory, 2026.

### DANS LE RAPPORT

Axe 1, Piloter sans cockpit (p. 11) : piloter ou réagir, le temps long, premier sacrifié, le cockpit rêvé.

Axe 2, Décider (p. 15) : la séquence vécue, et les cinq freins qui empêchent les équipes de décider, dont celui que quatre dirigeants reconnaissent : eux-mêmes.

## CE QUI LES DISTINGUE

# Lequel vous ressemble ?

Quatre façons d'exercer le même métier, quatre besoins d'accompagnement. Aucun dirigeant n'est un profil pur : ce sont des dominantes.

## Le Bâisseur sept dirigeants

Énergie

Ambition

Exigence

*Fondateur dans l'âme, il vit en mouvement : décide vite, à l'intuition, puis vérifie par les chiffres.*

## Le Passeur quatre dirigeants

Participatif

Authentique

Incarné

*Héritier d'une histoire, il se vit comme un maillon : l'entreprise doit être mieux après lui.*

## L'Équilibriste sept dirigeants

Collégial

Direct

Bienveillant

*Mandataire ou repreneur, il dirige une entreprise ni créée ni héritée : sa légitimité se conquiert chaque jour.*

## Le Jardinier trois dirigeants

À l'écoute

Vrai

Optimiste

*Il dirige par le sens : une mission qui le dépasse, des valeurs explicites, une attention première aux personnes.*

*La fiche complète de chaque profil, forces, risques et ce qui l'aide, est dans le rapport (pp. 38 à 43).*

## ET AUSSI, DANS LE RAPPORT

### 16 sur 20

révélés d'échec tiennent aux personnes et à l'organisation.

Axe 4, Le tempo | p. 20

### 16 sur 21

ont découvert par un audit, un incident ou une transition un problème que l'organisation connaissait sans le faire remonter.

Axe 3, L'information sous filtres | p. 18

### 7 sur 21

portent une revanche discrète contre ceux qui avaient douté d'eux.

Axe 5, Les moteurs | p. 23

## ET VOUS ?

- ☐ Sur quel sujet humain suis-je en train de différer les décisions ?
- ☐ Quelle place est accordée au temps long ?

« Je cours devant, et je ne regarde pas toujours si on me suit. »

Un(e) dirigeant(e) de l'étude, sur le tempo de son organisation

# Ce que vous trouverez dans le rapport

Cinquante et une pages, plus de trente graphiques et schémas.

## Instantané | été 2026

*Ce qui leur occupe le plus l'esprit en ce moment*

### Axe 1 | Piloter sans cockpit

*Le lundi matin, un capteur humain · Le temps long, premier sacrifié · Le cockpit rêvé*

### Axe 2 | Décider : la séquence vécue

*Le collectif : consulté toujours, décideur parfois · Ce qui empêche les équipes de décider*

### Axe 3 | L'information sous filtres

*Deux vitesses de remontée · La ligne de faille horizontale · Ce que dirait le N-2 sans filtre*

### Axe 4 | Le tempo : deux vitesses, une organisation

*La stratégie s'évapore en descendant · Ce que les échecs racontent*

### Axe 5 | Les moteurs et les langages de la reconnaissance

*« Rien à prouver » ou revanches discrètes ? · Le jeu de miroirs des perceptions*

### Axe 6 | Le coût du rôle

*La solitude · Les appuis · Ce qui ne se dit pas en comité de direction · Le contre-pouvoir absent*

### Axe 7 | Le regard des pairs

*Se comparer : l'esquive, puis le soulagement · « Le dirigeant idéal »*

### La typologie : quatre archétypes

*Les fiches complètes du Bâisseur, du Passeur, de l'Équilibriste et du Jardinier*

### Et maintenant ? | Ce que chacun peut en faire

*Six questions aux dirigeants · Des pistes pour les Conseils, les équipes de direction et ceux qui les accompagnent*

### Lettre au dirigeant qui commence

*Huit conseils, dans les mots des dirigeants*

9

11

15

18

20

23

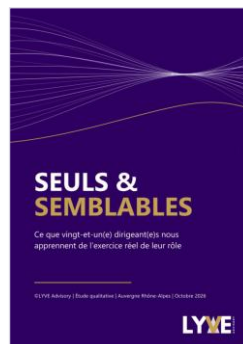
27

34

38

44

46



Extraits du rapport intégral

## LETTRE AU DIRIGEANT QUI COMMENCE

*Ne reste pas seul : c'est le conseil qui revient le plus souvent, et celui que nous avons tous appris trop tard. Les sept autres conseils de dirigeants pour des dirigeants sont dans le rapport.*

## Recevoir le rapport intégral

**Demande par email : [contact@lyve-advisory.com](mailto:contact@lyve-advisory.com) ou sur [lyve-advisory.com/etudes](https://lyve-advisory.com/etudes)**

Présentation de l'étude en Comité de direction ou en Conseil d'administration sur demande.

**Adèle Vaujour et Jeanne-Théoline Reybier**, cofondatrices de LYVE Advisory, ont conduit les vingt-et-un entretiens de cette étude.

Étude qualitative : vingt-et-un entretiens individuels d'une heure et demie, de mars à août 2026, sur un questionnaire enrichi de huit questions par les dirigeants eux-mêmes. Les effectifs décrivent l'échantillon et ne sont pas extrapolables. Anonymat absolu.

© LYVE Advisory, 2026. Tous droits réservés. Seuls & Semblables, sa typologie des quatre archétypes et ses visuels sont la propriété de LYVE Advisory. La reprise de citations et de données issues de l'étude est autorisée, sous réserve des droits des tiers, à condition d'en respecter l'exactitude, le sens et le contexte, et d'indiquer la mention « Source : Seuls & Semblables, © LYVE Advisory, 2026 ». Toute autre utilisation de tout ou partie de l'étude nécessite l'autorisation écrite préalable de LYVE Advisory : [contact@lyve-advisory.com](mailto:contact@lyve-advisory.com). Photo de couverture générée par IA.