

Conseil de famille ¹

Le conseil de famille représente l'instance des membres de la famille en affaires. Au conseil de famille, les membres peuvent discuter précisément des enjeux associés à la coexistence famille-entreprise. Plusieurs [sujets](#) peuvent y être abordés, dont : les *politiques d'embauche des membres de la famille* dans l'entreprise (rémunération, conditions d'emploi, attentes, promotions, etc.), la *vision de la famille vis-à-vis de l'entreprise et de sa mission*, la *relève de l'entreprise*, la *politique quant aux actions détenues par les membres de la famille*. Évidemment, il n'est pas question que la famille prenne à l'égard de l'entreprise les décisions qui reviennent à la direction de cette dernière. Cependant, les discussions sur les sujets qui concernent l'entreprise permettront d'informer les membres de la famille et pourront aider le dirigeant de l'entreprise au moment de la prise de décision.

Le conseil de famille joue aussi son rôle en veillant à la détermination des besoins financiers de ses membres et à l'établissement des principes visant la responsabilité de l'entreprise et de la famille vis-à-vis de ces besoins. Finalement, il représente la structure idéale pour informer les membres de la famille et voir à leur formation en ce qui a trait aux différents enjeux qui concernent l'entreprise familiale, les enjeux financiers par exemple.

La composition du conseil de famille soulève des interrogations. Les membres de ce conseil doivent représenter les diverses parties prenantes. Comme l'entreprise familiale a une incidence sur tous les membres de la famille, même s'ils n'y travaillent pas, il est logique de donner à ces personnes le droit de se faire entendre. Cette mesure contribuera au maintien de l'harmonie dans la famille.

Même si le conseil de famille constitue une structure trop formelle aux yeux de plusieurs, soulignons que son avantage réside dans *l'assurance que certains sujets seront connus de tous et que ses membres auront la chance d'exprimer leur opinion*, ce qui favorisera l'acceptation des règles fixées pour gérer l'interaction famille-entreprise.

1. Source : St-Cyr Louise et Richer, Francine. « Préparer la relève. Neuf études de cas sur l'entreprise au Québec », Les Presses de l'université de Montréal, Collection Paramètres, 2003.

Quelques sujets à l'ordre du jour d'un conseil de famille

1. Établir une politique familiale sur les points suivants :

- L'emploi des membres de la famille dans l'entreprise
- La rémunération des membres de la famille
- L'embauche et les conditions d'emploi des cadres qui ne sont pas membres de la famille
- La transmission de la propriété des actions
- Les façons d'aider les membres de la famille dans le besoin
- Les principes de la transmission de la direction

2. Établir la vision et la mission de la famille :

- Établir la philosophie de la famille en ce qui a trait à être « une famille en affaires »
- Établir l'importance de la vision familiale dans l'entreprise

3. Établir une politique quant à la propriété des actions dans la famille :

- Établir les droits et les responsabilités de la propriété
- Adopter des principes d'allocation du capital, y compris les dividendes et les réinvestissements
- Surveiller les intérêts de chacun
- Déterminer le caractère et le niveau de risque des investissements
- Élaborer le rôle de la famille dans le processus de transmission

4. Assurer l'instruction et l'information des membres de la famille

- Communiquer efficacement l'information et la partager
- Transférer les traditions, la culture et les valeurs de l'entreprise et de la famille
- Établir les rôles civiques, politiques et philanthropiques de la famille et de l'entreprise
- Susciter des occasions d'avoir du plaisir en famille.