



[www.switzerland-family-office.com/fr/family-office-services/gouvernance-familiale.html](http://www.switzerland-family-office.com/fr/family-office-services/gouvernance-familiale.html)

## **Gouvernance familiale**

**L'objectif de la gouvernance familiale est d'établir une structure durable s'agissant de l'entreprise familiale. Elle vise principalement à prévoir la manière dont l'entreprise est gérée dès lors que la jeune génération commence à prendre la relève et/ou que de nouveaux membres de la famille sont amenés à jouer un rôle actif dans l'entreprise. Il s'agit notamment de s'intéresser à la façon dont sont prises les décisions afférentes à la gestion et à la stratégie future de l'entreprise. Il est ainsi possible de trouver, en Suisse, le family office idéal, qui sera à même de vous aider à mettre en place un code de gouvernance familiale solide.**

### **Qu'est-ce que la gouvernance familiale?**

Beaucoup d'entre nous ne savent pas exactement ce que signifie le terme «gouvernance familiale». Principalement, la gouvernance familiale vise à prévoir la manière dont une entreprise familiale est gérée lorsque la génération suivante prend la relève et/ou que de nouveaux membres de la famille sont amenés à jouer un rôle actif dans l'entreprise. Ainsi, la question de la gouvernance familiale ne se pose pas pour les entreprises cotées en Bourse. Toutefois, dans le cas d'une entreprise familiale, il peut être essentiel pour la continuité de l'activité de mettre en place la gouvernance appropriée au plus tard lorsque la génération suivante est sur le point de commencer à prendre la relève.

La question de la gouvernance familiale ne se pose pas si vous détenez une entreprise en propre et que celle-ci sera reprise par votre enfant unique (voir section Transmission d'entreprise familiale). Toutefois, si l'entreprise est détenue conjointement par plusieurs membres de la famille et que tous ont des enfants, il est tout à fait concevable que ces derniers puissent ne pas s'accorder pleinement sur la manière de gérer l'entreprise à l'avenir.

### **La complexité associée à la gestion d'une grande entreprise familiale**

Plus le nombre de membres de la famille impliqués dans la gestion de l'entreprise est important, plus les points de vue sont susceptibles de diverger. Une absence de consensus entre les membres de la famille est alors à craindre s'il n'existe pas de structure décisionnelle clairement définie. Comment décider de la stratégie à adopter si les membres de la famille ne parviennent pas à se mettre d'accord? Comment les membres de la famille qui détiennent des actions dans l'entreprise sans y jouer un rôle actif seront-ils rémunérés? Comment les membres de la famille communiqueront-ils entre eux? Un family office en Suisse peut jouer un rôle important dans la résolution de cette problématique.

Par ailleurs, il est très important d'assurer une bonne communication entre l'entreprise et les membres (inactifs) de la famille. Une communication déficiente pourrait en effet conduire à la paralysie de l'entreprise et de ses performances, et pourrait en outre nuire aux relations entre les membres de la famille. Comment seront gérées les menaces auxquelles l'entreprise est susceptible d'être confrontée? Cette question se pose tout particulièrement lorsqu'une partie des actions de l'entreprise est cotée en Bourse.

### Les principaux éléments de la gouvernance familiale

Bien qu'il n'y ait pas de règles absolues, la gouvernance familiale se compose habituellement des trois éléments suivants:

- Une **charte familiale**, laquelle définit les principes de base de l'entreprise et la politique de la famille.
- Un **conseil familial**, qui représente les membres de la famille vis-à-vis de l'entreprise.
- Des **assemblées familiales régulières**, annuelles ou semestrielles, au cours desquelles sont communiquées des informations sur l'entreprise, la formation des jeunes générations, la stratégie de l'entreprise, les éventuelles modifications de l'actionnariat, etc.

La gouvernance familiale traite l'ensemble de ces questions et d'autres sujets. La plupart des familles détenant une entreprise jugent la question de la gouvernance familiale très difficile à traiter, et de nombreux family offices n'ont aucune compétence en la matière. Si ce sujet vous concerne, il est essentiel de choisir un family office en Suisse qui dispose du savoir-faire et des compétences nécessaires pour vous aider à mettre en place la gouvernance familiale appropriée.

Des informations complémentaires sur la gouvernance familiale sont disponibles dans le Manuel de gouvernance des entreprises familiales publié par l'IFC (disponibles en 15 langues) et dans le 2012 Family Governance Report: Sources and Outcomes of Family Conflict publié par The Wharton Family Alliance.