

# Au secours, je travaille en famille

**ACCOMPAGNEMENT. SYLVIE TISSOT-BOURGEOIS ET XAVIER PISSARD ONT LANCÉ 3CO POUR RÉSOUDRE LES PROBLÉMATIQUES DES PME FAMILIALES.**

«*C'est une grande richesse de travailler en famille, mais cela peut aussi être un sac de nœuds. Il faut être conscient des difficultés supplémentaires*», campe Sylvie Tissot-Bourgeois (photo) qui a fondé avec Xavier Pissard, il y a quelques mois, 3CO, Coaching Constellation Compagnie à destination des entreprises, notamment familiales.

La Haute-Savoie est riche de ces grandes sagas dans le monde de l'hôtellerie, mais aussi dans ceux de l'industrie et du commerce où les héritages se transmettent de génération en génération. Même si les membres d'une famille se connaissent bien et ont donc certaines facilités à travailler ensemble, les difficultés peuvent être bien réelles, et même amplifiées par la proximité affective. Il convient alors de se poser deux questions: Pourquoi ai-je fait le choix de travailler en famille? En ai-je toujours envie?

Parmi les nombreux écueils, le plus fréquent est l'absence d'un rôle, d'une place bien identifiée, différente de celle du cercle familial. Un repère qui est également très important pour le reste de l'équipe, afin que chacun puisse identifier qui fait quoi. Les liens familiaux ne suffisent pas à garantir cohésion, cohérence et pérennité. Si le rôle est mal défini dans l'entreprise, il y a un fort risque qu'il soit mal défini dans la famille.

Une difficulté accrue lors de l'intégration des "pièces rapportées" dans l'entreprise qui peuvent avoir encore plus de difficultés à trouver leur place au sein du groupe familial.

L'imbrication étroite du personnel et du professionnel complique la prise de recul. Il faut pourtant arriver à organiser des temps de loisirs avec sa famille pour retrouver les liens qui unissent le groupe au départ. Ou au contraire, notamment quand il s'agit d'un couple, prévoir des activités différenciées, l'un sans l'autre. En tout cas, il faut éviter à la maison les discussions professionnelles pour remettre la famille au centre des préoccupations, notamment quand il y a des enfants.

Le process 3CO est né d'une rencontre et d'un constat partagé autour de leurs expériences personnelles respectives en tant que chefs d'entreprise et au sein d'une structure familiale. Dans de telles entreprises, le professionnel et le personnel sont encore plus intimement



liés, ce qui génère des difficultés supplémentaires. «*Libérer un côté permet de libérer l'ensemble*», résume Sylvie Tissot-Bourgeois. C'est donc tout naturellement que les fondateurs de 3CO ont mis en commun leurs compétences pour aller plus loin dans leurs démarches d'accompagnement, Sylvie Tissot-Bourgeois en tant que coach certifiée et Xavier Pissard en s'appuyant sur la méthode des constellations d'organisation. À l'origine, il s'agit d'une méthode de thérapie familiale transgénérationnelle visant à mettre en lumière

les comportements inconscients qui conduisent les membres d'une famille à rejouer les mêmes scènes de génération en génération.

Adaptée au monde du travail et plus encore aux entreprises familiales, cette méthode permet de détecter les éléments de blocage et de redonner à chacun son rôle et des responsabilités. «*Ce qui fonctionne dans une entreprise familiale marche dans une entreprise classique*», note Xavier Pissard. Le

monde du travail n'étant finalement qu'un transfert où se rejoue l'histoire familiale de chacun. Ils s'appuient sur un protocole de base qu'ils adaptent en fonction de chaque situation. Ils mènent les entretiens ensemble. Un double regard qui permet d'aller davantage en profondeur et d'agir sur le bon levier pour débloquer une situation difficile ou, au contraire, l'anticiper.

**CE QUI  
FONCTIONNE  
DANS UNE  
ENTREPRISE  
FAMILIALE  
MARCHÉ DANS  
UNE ENTREPRISE  
CLASSIQUE.**

Sandra Molloy |