

# VOUS

**ingésup** École supérieure des métiers de l'informatique

Ingésup, l'école supérieure des métiers de l'informatique, diffuse des contenus pédagogiques sur iTunes U.

Du 4 au 15 Juillet 2011, la société de services Micropole propose, via son institut de formation, des stages en informatique aux chômeurs.

## MANAGEMENT

# Créer une entreprise avec des membres de sa famille

Dans l'informatique, les exemples de patrons qui travaillent en famille ne manquent pas. Chez l'éditeur Vizelia<sup>(\*)</sup> ou chez l'expert en infogérance Linkbynet, par exemple, les frères ont marché dans les pas de leur père. Voici leurs conseils pour gérer efficacement une entreprise familiale.

### 1. Définir clairement les responsabilités de chacun

La répartition des rôles s'opère souvent naturellement. « *Etant complémentaires, nous n'avons pas eu à rédiger de fiches de poste* », raconte Stéphane Aisenberg, président de Linkbynet. Passionné d'informatique, son frère Patrick s'occupe du back office et des innovations technologiques, et officie en tant que directeur général. Mais tous les deux ans, les frères s'imposent de changer de statut. « *Cette alternance est plus saine pour la gestion de l'entreprise* », précise-t-il. Chez Vizelia, spécialiste des logiciels de gestion du patrimoine immobilier, l'attribution des responsabilités s'est imposée d'elle-même. Fabrice Haiat a pris le poste de directeur général, Thierry – son jumeau – celui de directeur de la R&D. Gilles, le cadet, est chargé de la technologie avancée. Il les a rejoints lorsque la société était déjà sur les rails. Enfin, Jean-Claude, le père, joue le rôle d'expert.

### 2. Crever l'abcès tout de suite en cas de désaccord

Entre frères, il y a forcément une part d'affect importante, ce qui n'empêche pas les conflits. « *Ils existent car nous*



Chez Vizelia, on travaille en famille (de g. à dr.) : Thierry Haiat, Fabrice, Jean-Claude, et Gilles.

« **Les enjeux politiques n'existent pas. Cela nous permet de travailler l'esprit tranquille.** »

Fabrice Haiat, directeur général de Vizelia

*avons des avis différents, des personnalités fortes, et aimons défendre nos convictions*, explique Stéphane Aisenberg. *Nous avons pris l'habitude de nous dire les choses sur le coup.* » En famille, l'avantage est que l'on tourne plus facilement la page. « *Les discussions sont parfois extrêmement virulentes. Il arrive que nous nous disputions, mais nous passons vite à autre chose*, affirme Fabrice Haiat. *Dans une relation familiale, les enjeux politiques*

*n'existent pas. Je suis certain que je ne vais pas me faire "rouler" par mon frère ! C'est redoutablement efficace et, surtout, cela nous permet de travailler l'esprit tranquille* », précise-t-il.

### 3. Prendre des décisions de manière collégiale

Même si la confiance règne, la concertation est de mise sur tous les sujets cruciaux. « *Nous sommes complètement autonomes, mais toutes les décisions stratégiques (augmentation de capital, adresser un nouveau secteur, etc.) sont prises d'un commun accord* », explique Fabrice Haiat. Même scénario du côté des Aisenberg. « *Nous nous mettons autour d'une table en conviant des responsables de service, des directeurs ou des collaborateurs. Il est ensuite plus facile de mettre en marche des actions en s'appuyant sur des personnes qui relaient nos messages* », explique Stéphane Aisenberg.

### 4. Faire de la place aux autres collaborateurs

En famille, les dirigeants ont leurs petites habitudes et se comprennent en un « *clignement d'œil* ». Cette complicité ou le ton très direct qu'ils emploient entre eux peut parfois déconcerter les autres salariés de l'entreprise, et notamment les nouvelles recrues. Pour Fabrice Haiat, c'est un point sur lequel il convient d'être vigilant. « *Il s'agit d'un véritable challenge. Nous devons leur laisser une place au sein de la famille, parfois perçue comme un clan.* » ■ SANDRINE CHICAUD

(\*) L'éditeur a été racheté par Schneider Electric fin 2010.