



FAMILY
ENTERPRISE
FOUNDATION

DU SILENCE À LA FORCE :

La santé mentale dans les entreprises
familiales



Sommaire

Lettre du conseil d'administration de la Fondation des familles entrepreneuriales	1
Du silence à la force : la santé mentale dans l'entreprise familiale	2
Études de cas	4
1. La famille Stein – Du silence au leadership en matière de santé mentale	4
2. Quand la performance n'est pas le véritable problème	9
3. L'entreprise familiale Evans	14
4. Briser le silence : la maladie mentale et le coût de l'ignorance	21
Ressources en matière de santé mentale	28

Note aux lecteurs

Ce rapport a pour objectif de favoriser la compréhension, la réflexion et le dialogue sur la santé mentale au sein des entreprises familiales. Les témoignages et les réflexions présentés ici visent à aider les familles à identifier des schémas récurrents, à poser les bonnes questions et à se sentir moins seules face à ces défis complexes.

Les études de cas s'inspirent d'expériences réelles, bien que certains détails aient été adaptés ou regroupés afin de préserver la confidentialité de familles. Elles ne constituent en aucun cas des outils cliniques ou diagnostiques, ni des solutions normatives.

L'expérience de chaque famille en matière de santé mentale est unique. Si vous ou un membre de votre famille rencontrez des difficultés, nous vous encourageons à solliciter l'aide de professionnels qualifiés et de conseillers de confiance.

Nous espérons que ce rapport servira de point de départ, en contribuant à ouvrir le dialogue, à réduire la stigmatisation et à aider les familles à construire, au fil du temps, des systèmes plus sains et plus solidaires.

Ce rapport a été rédigé par **la Fondation des familles entrepreneuriales** en collaboration avec Andrew Keyt, président et fondateur de Generation6 Family Enterprise Advisors, PDG de Keyt Consulting et auteur de « From Stigma to Strength », ainsi qu'avec la participation éclairée de membres de familles canadiennes.

Nous adressons nos sincères remerciements à la James A. Burton & Family Foundation, à la Graham Boeckh Family Foundation et à la Pixel Foundation.

Merci à nos donateurs pour leur engagement continu en faveur de l'avancement de la recherche sur l'entreprise familiale. En tant qu'organisme caritatif, la Family Enterprise Foundation compte sur la générosité de ses sympathisants pour développer des recherches, des supports pédagogiques et un leadership éclairé qui renforcent la communauté des entreprises familiales.



Pour en savoir plus ou pour faire un don et participer à cet important travail, veuillez consulter notre site web www.familyenterprisefoundation.org



**FAMILY
ENTERPRISE
FOUNDATION**



Lettre du conseil d'administration de la Fondation des familles entrepreneuriales

La santé mentale a souvent été abordée en termes généraux et vagues, le conseil d'administration de notre fondation a reconnu que ce cadre ne reflétait plus l'urgence ni la complexité des défis auxquels les familles sont confrontées aujourd'hui. La décision d'investir dans cette recherche a été motivée par la nécessité de se concentrer plus directement sur les crises aiguës et croissantes auxquelles nous sommes confrontés : la consommation de drogues, l'automutilation, l'épuisement émotionnel et d'autres comportements graves qui ont déjà un impact sur les familles et les entreprises familiales. Il ne s'agit pas de préoccupations lointaines ou théoriques ; ce sont des réalités concrètes et vécues qui affectent le fonctionnement, les relations et la résilience des familles.

Il est important de noter que ce travail ne se concentre pas sur l'individu pris isolément. L'intérêt du conseil d'administration réside dans la compréhension de la santé mentale en tant que problème du système familial : comment les comportements, la maladie et les facteurs de stress se répercutent sur la dynamique familiale et, à leur tour, façonnent la santé de l'ensemble. Trop souvent, les familles déclarent n'avoir pris conscience de la gravité d'une situation qu'après des années, ayant manqué les premiers signes ou manqué du vocabulaire ainsi que les

outils nécessaires pour y faire face. La rupture ne concerne pas seulement le bien-être individuel, mais aussi la capacité de la famille à communiquer, à se soutenir et à agir ensemble.

Ces brèves études de cas visent à aider les familles à anticiper une crise plutôt que de rester prisonnières d'une attitude réactive.

Si la prévention au sens strict n'est peut-être pas encore possible, la création de systèmes familiaux plus sains — caractérisés par l'ouverture, la sécurité et une compréhension commune — peut considérablement changer la donne. En examinant à la fois les diagnostics aigus et les défis émergents, plus difficiles à définir, ainsi que les facteurs de stress propres aux entreprises familiales et aux attentes liées à la succession, cet ouvrage cherche à fournir aux familles des conseils pratiques : comment reconnaître qu'un problème se pose, comment exploiter les ressources disponibles et comment réagir de manière à renforcer, plutôt qu'à fracturer, le lien familial. Ce rapport constitue un engagement à soutenir les familles en tant qu'écosystèmes — à renforcer leur résilience, en favorisant une dynamique positive et la mise en place de nouveaux outils.

Le conseil d'administration de la Family Enterprise Foundation

Du silence à la force : la santé mentale dans l'entreprise familiale



AVANT-PROPOS D'ANDREW KEYT

Les tensions et les pressions de ces dernières années ont accru la prise de conscience de l'importance de la santé mentale. Les troubles de santé mentale touchent environ un adulte sur cinq¹, et les entreprises familiales ne font pas exception. Cela signifie qu'un PDG, propriétaire, membre du conseil d'administration ou employé d'entreprise familiale sur cinq est susceptible d'être confronté à un trouble de santé mentale d'une forme ou d'une autre.

Malgré la prévalence des troubles de santé mentale dans notre société, il subsiste une forte stigmatisation autour de leur reconnaissance, de leur discussion et de leur prise en charge. Contrairement à un bras cassé ou à une cheville foulée, la maladie mentale peut sembler ambiguë et difficile à définir. Quand le stress devient-il de l'anxiété ? Quand la tristesse devient-elle de la dépression ? Quand la consommation d'alcool franchit-elle la ligne et devient-elle un problème ? Beaucoup de gens continuent de croire que les difficultés liées à la santé mentale reflètent une défaillance personnelle — que la vulnérabilité est un signe de faiblesse ou d'un manque de capacités. Ces croyances rendent beaucoup plus difficile pour les familles de s'exprimer ouvertement et de réagir efficacement.

Bien qu'elles aient souvent accès à d'importantes ressources financières et professionnelles, les familles d'entrepreneurs rencontrent fréquemment davantage de difficultés lorsqu'il s'agit d'aborder les questions de santé mentale. Le chevauchement des rôles au sein de la famille, de la propriété, de la gouvernance et de la direction peut intensifier les pressions émotionnelles, relationnelles et liées à la performance d'une manière que les entreprises non familiales ne connaissent pas. À travers les

qui suivent, nous espérons sensibiliser le public au fait que les difficultés liées à la santé mentale ne sont pas un signe de faiblesse au sein des familles. Elles font partie de la condition humaine au sein d'un système complexe mêlant travail, propriété et relations.

Contrairement à un bras cassé ou à une cheville foulée, la maladie mentale peut sembler ambiguë et difficile à définir. À quel moment le stress devient-il de l'anxiété ? À quel moment la tristesse devient-elle une dépression ?

Ce silence a un coût. Une étude du Forum économique mondial estime que les maladies mentales coûtent à la société jusqu'à 1 milliard de dollars chaque année.

Mais les coûts les plus profonds sont souvent d'ordre émotionnel et relationnel : la souffrance d'un membre de la famille qui se sent isolé et seul, la tension engendrée par une addiction ou une maladie non traitée, l'érosion de la confiance, et les conflits qui peuvent finalement conduire à des ruptures ou à des séparations familiales. Si le silence peut sembler protecteur à court terme, il prive souvent les familles de la possibilité de devenir plus fortes, plus unies et plus résilientes.

Face à des difficultés de santé mentale, de nombreuses familles tombent dans le piège de considérer la personne en difficulté comme « le problème ». Or, les familles sont des systèmes interdépendants. Un changement ou une difficulté chez un membre affecte inévitablement tous les autres. La santé d'une famille dépend du bien-être de chacun de ses membres et de la qualité de leurs relations. Lorsqu'une personne est en difficulté — qu'il s'agisse de dépression, d'addiction, d'anxiété ou d'un autre trouble de santé mentale —, l'ensemble du système familial s'adapte en fonction, souvent d'une manière coûteuse et non viable.

¹ Alliance nationale sur la maladie mentale (NAMI). (16 mai 2024). La santé mentale en chiffres [NAMI. <https://www.nami.org/about-mental-illness/mental-health-by-the-numbers>]

Ce qui permet aux familles entreprenantes de perdurer à travers les générations, c'est l'unité dans la prise en charge et la cohésion familiale. Les fractures créées par le silence, les malentendus et les problèmes de santé mentale non résolus représentent l'un des plus grands risques pour cette unité et cette cohésion.

Comment les familles peuvent-elles donc mettre en place des réponses aux problèmes de santé mentale qui renforcent la cohésion familiale et améliorent le bien-être tant de l'individu que de la famille dans son ensemble ? Cela commence par l'adoption d'un cadre plus sain pour comprendre ce qui se passe. Au lieu de blâmer, de juger ou de considérer un membre de la famille comme le problème, les familles peuvent commencer par aborder les problèmes de santé mentale avec empathie et curiosité.

Les troubles de santé mentale ont rarement une cause unique. Ils résultent souvent d'une interaction complexe de facteurs au fil du temps, notamment des influences génétiques ou biologiques, des problèmes de santé physique, des traumatismes ou des pertes, des expériences vécues pendant l'enfance, ainsi que des facteurs de stress liés à l'environnement ou au travail. La maladie mentale n'est pas un choix. C'est un processus qui se développe au fil du temps, souvent ancré dans la souffrance, le sentiment d'être submergé ou des expériences non résolues. Lorsque les familles parviennent à intégrer cette compréhension, elles sont mieux à même de réagir avec compassion, créant ainsi les conditions propices à la guérison tant pour les individus que pour le système familial.

Face à ces réalités, nous nous sommes lancés dans un processus visant à recueillir les expériences vécues par des chefs d'entreprise familiaux canadiens. Pendant plusieurs mois, nous avons mené différents entretiens avec des familles afin de mieux comprendre comment les problèmes de santé mentale avaient affecté leurs entreprises, leurs relations et leur identité en tant que familles. Vous trouverez ci-après quatre études de cas basées sur ce que nous avons appris au cours de ces conversations.

Ces études de cas ne constituent ni des outils de diagnostic ni des solutions toutes faites. Ce sont des récits ancrés dans des expériences réelles, destinés à susciter la réflexion, à normaliser l'importance de ces discussions, à aider les familles à reconnaître des schémas récurrents et à encourager la curiosité plutôt que le jugement.

En raison du caractère sensible de ces questions et de la stigmatisation qui les entoure encore, trois de ces cas ont été anonymisés et reflètent des récits composites tirés de plusieurs familles. Nous sommes profondément reconnaissants envers la famille Stein, de Henry's Cameras pour avoir accepté d'associer leur nom à leur histoire. Leur courage et leur engagement constituent une avancée significative pour briser le silence et montrer ce que peut signifier l'ouverture d'esprit.

Nous espérons que ces études de cas vous aideront à entamer — ou à poursuivre — des discussions sur la santé mentale au sein de vos propres familles et communautés. Pour les utiliser efficacement, nous vous encourageons à rechercher des schémas plutôt que des conclusions, et à rester curieux de ce qui pourrait se passer sous la surface. Ces cas sont conçus comme des points de départ pour la conversation, et non comme des points d'arrivée.

Chaque cas est accompagné de deux séries de questions de discussion. La première est conçue pour vous aider à réfléchir au cas lui-même ; la seconde vous invite à examiner comment les thèmes abordés dans ce cas peuvent trouver un écho au sein de votre propre famille.

Nous espérons que ces cas aideront les familles à développer des réponses plus saines face aux défis liés à la santé mentale — des réponses fondées sur l'empathie, la compassion et l'ouverture d'esprit.

Si les familles parviennent à identifier et à cerner les difficultés liées à la santé mentale sans rejeter la faute sur quiconque, à constituer des équipes de soutien réfléchies pouvant inclure des professionnels de la santé mentale, des conseillers en entreprise familiale et des coaches, et à engager des conversations difficiles mais nécessaires, l'impact peut être profond. Non seulement cela améliore le bien-être des personnes en difficulté, mais cela renforce également la résilience, la cohésion et la pérennité de la famille pour les générations à venir.

Nous espérons que ces études de cas vous aideront à entamer — ou à poursuivre — des discussions sur la santé mentale au sein de vos propres familles et communautés.

ÉTUDE DE CAS :

1. La famille Stein – Du silence au leadership en matière de santé mentale

ACTE I – UN SILENCE ASSOURDISSANT

En 1906, à seulement 16 ans, Harry Himelstein quitta la Russie avec pour seuls bagages ses mains d'ouvrier, son savoir-faire d'horloger et la détermination de se construire un avenir différent. À son arrivée au Canada, il raccourcit son nom en Harry Stein, dans l'espoir de prendre un nouveau départ. En 1909, à l'âge de 19 ans, il fonda **Henry & Co**, une boutique de montres et de bijoux dans le centre-ville de Toronto. Il choisit le nom « Henry & Co » car il n'avait jamais aimé le prénom Harry.

Gerald, le fils de Harry, a rejoint l'entreprise dans les années 1940, et ensemble, ils ont renforcé la réputation de la boutique dans le domaine des montres et bijoux d'occasion. En 1958, Gerald et son épouse **Adele** ont racheté l'entreprise et y ont ajouté du matériel et des fournitures photographiques, posant ainsi les bases de ce qui allait devenir l'un des détaillants d'appareils photo les plus connus du Canada.

Mais ce succès entrepreneurial s'accompagnait d'un schéma culturel courant chez les familles d'immigrés du milieu du XXe siècle : **la force à tout prix**. La souffrance émotionnelle était affrontée avec stoïcisme. La maladie mentale, si tant est qu'elle fût reconnue, était perçue comme un signe de faiblesse personnelle, de honte ou d'échec moral. Les familles ne parlaient pas de ces sujets.

Ce silence a eu des conséquences.

Bien que Gerald fût aimable avec ses clients, c'était fondamentalement un solitaire qui se repliait souvent sur lui-même. Il traversait de longues périodes de manque d'énergie, de déconnexion et de doute de soi. Après un AVC dans les années 1960, il sombra dans une profonde dépression et fut hospitalisé. La psychiatrie et la psychopharmacologie en étaient à leurs balbutiements ; des termes tels que « dépression », « trouble bipolaire » ou « trouble anxieux » étaient rarement, voire jamais, prononcés en public.

Faute de mots pour nommer ce qu'il vivait et d'une culture l'autorisant à chercher de l'aide, la souffrance de Gerald l'a isolé davantage. La pression sur la famille et l'entreprise s'est accrue à mesure que ses épisodes dépressifs s'aggravaient. Finalement, le poids de sa maladie mentale non traitée est devenu insupportable.

Gerald s'est donné la mort, laissant derrière lui une famille anéantie par le chagrin et un héritage marqué non seulement par sa persévérance entrepreneuriale, mais aussi par le silence.



La pression sur la famille et l'entreprise s'est accrue à mesure que ses épisodes dépressifs s'aggravaient.



ACTE II – BRISER LE SILENCE

Andy Stein, le fils de Gerald, a grandi en excellant à l'école et en faisant la fierté de sa famille. Il adorait travailler dans l'entreprise et, bien qu'il fût doué sur le plan scolaire, il a quitté l'université sur un coup de tête. Il s'est alors directement lancé dans l'entreprise familiale : énergique, charismatique et débordant d'idées.

Andy avait 27 ans lorsque son père est décédé. Il devait faire son deuil, diriger une entreprise en pleine croissance et élever de jeunes enfants, le tout sans feuille de route. La règle tacite restait la même : **il fallait continuer, quoi qu'il en coûte.**

Mais l'expérience d'Andy a rapidement pris des allures de celle de son père.

Parallèlement à sa motivation et à son instinct d'entrepreneur, Andy a connu des sautes d'humeur qui allaient bien au-delà des réactions habituelles au stress. Des périodes d'énergie intense, de pensées effrénées et de sommeil minimal étaient suivies de chutes dans une profonde dépression. Alors que la famille attribuait ces crises aux pressions liées à la direction de l'entreprise, **Gaye**, la femme d'Andy, a commencé à remarquer des schémas qui ne correspondaient pas à un simple surmenage.

Gaye a apporté à leur couple une présence stable et intuitive. Elle a progressivement cessé de faire passer ces épisodes pour « du simple stress » et a commencé à nommer, avec compassion, ce qu'elle observait. Son discours n'était jamais accusateur ; il était ancré dans l'amour et la curiosité. Peu à peu, elle a aidé Andy à envisager que ce qu'il vivait pouvait avoir une **origine psychologique plus profonde**, et non pas être un échec personnel.

Ce changement — un acte de courage dans une famille où régnait le silence — a marqué un tournant.

Les Stein ont eu la chance d'avoir un ami proche qui était un pionnier des débuts de la psychopharmacologie. Grâce à ses conseils, Andy a reçu un diagnostic : **un trouble bipolaire**. Il a fallu du temps pour trouver la bonne combinaison de médicaments et de thérapie, mais dès que le traitement a commencé à porter ses fruits, l'univers d'Andy s'est ouvert. Il a retrouvé une clarté d'esprit, une stabilité et une perspective qui lui avaient fait défaut pendant toutes ces années où il souffrait en silence.

Pourtant, un silence persistait :

Andy n'avait jamais dit la vérité à ses filles sur la mort de leur grand-père. Elles étaient trop jeunes lorsque Gerald est décédé, et Andy lui-même avait eu du mal à donner un sens à cet événement.

À mesure qu'Andy comprenait mieux les défis liés à son diagnostic, il a également commencé à réaliser que l'héritage qu'il avait reçu ne se limitait pas à l'entreprise ; il comprenait également un héritage de troubles de santé mentale.

Andy et Gaye ont décidé qu'il fallait briser le silence qui entourait ces difficultés. Ainsi, alors que leur fille aînée, **Amy**, s'apprêtait à partir à l'université, Andy et Gaye l'ont fait s'asseoir et lui ont raconté toute l'histoire : les difficultés de son grand-père, sa dépression et la réalité du suicide. Ils ont parlé ouvertement des antécédents familiaux de maladie mentale, des signes à surveiller et, surtout, du fait que les troubles de santé mentale n'étaient pas quelque chose à cacher.

Cette conversation a tout changé pour Amy. Les histoires concernant son grand-père ont commencé à prendre tout leur sens. Elle a compris qu'il était essentiel de parler de ses difficultés à ses proches.

Lorsqu'elle a ensuite commencé à présenter des symptômes dépressifs, elle ne s'est pas isolée. Avec l'aide de sa colocataire, elle a contacté ses parents, consulté un médecin et entamé un traitement dès les premiers signes.

Le silence avait marqué les générations précédentes. **Cette génération a choisi le dialogue. Le dialogue a permis de créer des liens, et** la famille Stein a commencé, lentement mais sûrement, à se reconstruire.

Ils ont parlé ouvertement des antécédents familiaux de maladie mentale, des signes à surveiller et, surtout, du fait que les difficultés liées à la santé mentale n'avaient rien de honteux.



ACTE III – TRANSFORMER LA SOUFFRANCE EN OBJECTIF

Cette ouverture a entraîné une transformation. Amy a suivi un traitement contre la dépression (1995), et en 2006, sa sœur **Gillian** a reçu le même diagnostic de trouble bipolaire qui avait marqué la vie d'Andy et, probablement, celle de Gerald. La famille en parlait, ce qui était impensable à l'époque de Gerald, mais ces conversations restaient privées.

Puis, tout a changé.

Au début des années 2010, la famille a assisté aux funérailles d'un ami proche qui s'était donné la mort. Pourtant, lors de la cérémonie, il n'a pas été fait mention de la manière dont cette personne était décédée. Le silence était étouffant. La souffrance de la famille et les circonstances qui avaient conduit à ce décès étaient traitées comme des secrets.

Assise dans cette salle, Gillian ressentit cette douleur familière liée à la stigmatisation et au prix à payer pour ne pas dire la vérité.

Elle s'est demandé : « **Comment pouvons-nous espérer que les autres parlent de santé mentale alors que même nous, avec toute notre expérience, restons silencieux?** »

Elle s'est rendu compte que, malgré l'ouverture d'esprit au sein de sa famille, elle n'avait parlé de son diagnostic qu'à très peu de personnes. Si elle voulait briser le silence, elle devait commencer par elle-même.

Gillian a soigneusement pesé les implications de cette décision, tant pour ses enfants que pour l'entreprise et l'image publique de Henry's. Elle en a discuté avec son mari, ses parents et sa sœur. Elle a étudié les données :

- **30 à 40 % des demandes d'indemnisation pour incapacité de courte durée** sont liées à la santé mentale
- **Une demande d'invalidité de longue durée sur trois** est liée à la santé mentale
- **75 % des Canadiens** hésitent à révéler une maladie mentale au travail
- Pourtant, **76 % des employés** affirment qu'ils soutiendraient un collègue en

Le fossé était évident. Le silence était néfaste. Et les arguments économiques étaient irréfutables.

En 2021, **Gillian Stein est devenue l'une des rares PDG canadiennes à révéler publiquement qu'elle vivait avec un trouble de santé mentale — bipolaire ou autre.**

Malgré la crainte des critiques, elle n'a reçu aucune réaction négative. Au contraire, elle a trouvé de l'empathie, de la solidarité et du respect.



En partageant son histoire, elle a donné aux autres le courage de s'exprimer et de demander de l'aide.

Son leadership a contribué à ouvrir un débat plus large au sein des entreprises canadiennes. En partageant son histoire poignante, elle a encouragé d'autres personnes à s'exprimer plus ouvertement et à demander de l'aide.

Cet engagement a progressivement pris une forme plus officielle. En 2019, la famille a créé la **Fondation Henry's (aujourd'hui Pixel)**, dont l'objectif est de mettre la créativité, l'innovation et la technologie au service de la santé mentale. À travers la narration d'histoires et la création de contenus, la fondation vise à mettre fin à la stigmatisation liée à la maladie mentale et à aider des générations de familles à travers le Canada à voir la lumière.

Sa mission :

Personne ne devrait avoir à faire face seul à une maladie mentale.

CONCLUSION

Les maladies mentales touchent **un Canadien sur cinq** et plus **d'un milliard de personnes dans le monde**. Dans les entreprises familiales — où le leadership, l'identité et la pression sont souvent étroitement liés —, leur impact peut être profond. Le silence, le secret et la stigmatisation intensifient la souffrance et nuisent à notre entourage.

L'histoire de la famille Stein révèle les deux facettes de cette triste réalité :

- Le **coût du silence** : isolement, incompréhension, souffrance intergénérationnelle et conséquences dévastatrices.
- Le **pouvoir de l'ouverture** : liens, prise en charge, résilience et sens à la vie.

Pour évoluer vers des familles et des entreprises plus saines, nous devons :

1. Identifier le problème et le reconnaître avec dignité
2. Nous informer et comprendre les schémas récurrents
3. Construire des communautés solidaires et sûres
4. Rechercher un traitement et prendre des mesures concrètes

Une famille en bonne santé n'est pas parfaite. Mais elle est prête à parler ouvertement des sujets difficiles, en particulier de la maladie mentale. La famille Stein montre ce qu'il est possible de faire lorsque le silence est brisé et que la souffrance est accueillie avec amour et compassion, et non avec honte.

Questions et réflexions sur la famille

1. Quelles histoires liées à la santé mentale marquent l'histoire de votre famille ?
2. Comment votre famille détermine-t-elle ce qui relève de la vie privée et ce qui peut être partagé ?
3. Quelles sont les craintes de votre famille à l'idée de parler ouvertement des difficultés liées à la santé mentale ?
4. Comment votre famille pourrait-elle faire comprendre aux générations futures qu'« on n'est pas obligé de se débrouiller tout seul » ?

ÉTUDE DE CAS :

2. Quand la performance n'est pas le véritable problème

Une entreprise familiale face à la dépression

INTRODUCTION

« C'est lui ou moi », s'écria Maria Gomez de l'autre côté de la table de réunion, la voix tremblante davantage d'épuisement que de colère. Depuis des mois, Maria, directrice de la division commerciale de Flora Horticultural, voyait la division résidentielle de son frère Juan s'enfoncer de plus en plus dans le déclin. C'était la **quatrième réunion consécutive du conseil d'administration** où elle poussait ses parents, Isabella et Manuel, à aborder la question de la baisse de performance de Juan.

Pour Maria, ce schéma lui était douloureusement familier. En tant que benjamin, Juan avait toujours été protégé et choyé, et à ses yeux, la tolérance de la famille à l'égard de son comportement avait atteint ses limites.

Les difficultés de Juan avaient commencé près de quatre ans plus tôt. À mesure que les tensions dans son couple s'intensifiaient, sa motivation s'effritait. Il arrivait en retard au travail, manquait à ses engagements, et les résultats de sa division s'effondraient. Au départ, leurs parents avaient attribué aux conditions du marché, mais même lorsque le secteur résidentiel s'est redressé, Juan n'a pas suivi le mouvement. Juan avait du mal à dormir et a pris 35 livres en six mois.

Le ressentiment de Maria grandissait. Sa division était en plein essor. Elle assumait plus que sa part de travail. Et rien, absolument rien, ne semblait être fait pour aider Juan.

Cela a atteint un paroxysme lors du dîner de Noël, deux ans plus tôt, lorsque la femme de Juan a laissé éclater sa colère — d'abord contre lui, le traitant d'« inutile », puis contre Maria, l'accusant d'être froide et prétentieuse. Quelques semaines plus tard, Juan a demandé le divorce.

Le divorce n'a fait qu'accélérer le déclin de Juan. Les délais n'étaient plus respectés, les arrêts maladie se multipliaient. Lors des réunions du conseil d'administration, il restait silencieux et abattu. Maria a essayé, pendant un an, de faire preuve de compréhension. Mais au bout de deux ans, elle en avait assez.

**Les difficultés de Juan
avaient commencé
près de quatre ans plus
tôt. À mesure que les
tensions au sein de son
couple s'intensifiaient,
sa motivation s'était
effondrée.**

Le divorce n'a fait qu'accélérer le déclin de Juan. Les délais n'étaient plus respectés. Les arrêts maladie se multipliaient. Lors des réunions du conseil d'administration, il restait silencieux et abattu. Maria a essayé, pendant un an, de faire preuve de compassion.

ORIGINES FAMILIALES ET PROFESSIONNELLES

En 1972, Manuel (81 ans) et Isabella (76 ans) ont immigré au Canada depuis la Colombie avec deux valises et la détermination de se construire une nouvelle vie. Isabella, créative, visionnaire et infatigable, a fait passer Flora Horticultural d'une petite exploitation de semences démarrée sur une table de cuisine à une entreprise internationale employant plus de 400 personnes réparties dans deux divisions. Le charisme, la discipline et les compétences opérationnelles de Manuel ont fait d'eux une formidable équipe fondatrice.

Mais ce succès a eu un coût élevé. L'entreprise accaparant tout leur temps et toute leur énergie, leurs enfants, Maria (48 ans), Cristina (45 ans) et Juan (42 ans), ont été élevés en grande partie par des nounous.

Une philosophie familiale claire s'est alors imposée :

- Travailler plus dur que tout le monde.
- Ne jamais montrer de faiblesse.
- Protéger l'image de la famille à tout prix.
- Se sacrifier pour le bien commun.

Dans ce contexte, la performance était primordiale, et la vulnérabilité était dangereuse. Personne dans la famille, et encore moins Juan, ne voulait parler des symptômes et des comportements que Juan manifestait.

LA NOUVELLE GÉNÉRATION REJOINT L'ENTREPRISE

Maria s'est distinguée dès son plus jeune âge : motivée, dynamique, disciplinée. Après avoir obtenu son diplôme avec les meilleures notes de sa promotion à l'université de Toronto, elle a rapidement gravi les échelons au sein d'une filiale canadienne de Cargill. Après cinq ans et deux promotions, elle était prête à rentrer chez elle.

Ses parents étaient ravis ; Cristina avait déjà refusé toute implication dans l'entreprise et s'était installée à Londres, cherchant à prendre ses distances par rapport à ce qu'elle décrivait comme une « pression incessante ».

Juan, en revanche, était brillant mais n'avait jamais fait preuve de la même détermination que Maria. Sensible et autocritique, il semblait souvent accablé par les attentes. Isabella, soucieuse de son bonheur, l'avait vivement encouragé à rejoindre l'entreprise familiale dès la fin de ses études universitaires. Juan avait accepté, plus par résignation que par ambition.

Maria ravalait sa frustration. Juan n'avait pas à faire ses preuves à l'extérieur comme elle l'avait fait, mais elle laissa passer. L'entreprise était en pleine croissance, et il y avait de la place pour tous les deux.

Au fil du temps, Juan s'est installé dans un rôle stable, quoique peu spectaculaire, au sein de la division résidentielle. Lorsque Maria a été promue à la tête de la division commerciale, Isabella a insisté pour que Juan soit promu en même temps à la tête de la division résidentielle. Maria savait qu'il n'était pas prêt, mais comme sa propre promotion était acquise, elle a choisi de ne pas s'opposer à cette décision.





UN LENT DÉCLIN

Les responsabilités de dirigeant ont entraîné de nouvelles pressions. Les déplacements imposés par le poste de Juan ont mis son mariage à rude épreuve, et les attentes internes pesaient lourdement sur lui. Alors que la tension montait à la maison, il s'est replié sur lui-même — socialement, professionnellement, émotionnellement. Il communiquait moins avec son équipe. Le suivi des clients a pris du retard. Son énergie s'est amenuisée.

Maria a redoublé d'efforts pour améliorer les résultats. Pourtant, au début, elle a essayé de faire preuve de compréhension. Elle se souvenait des conséquences que pouvait avoir un divorce sur une personne. Mais à mesure que les mois se transformaient en années et que sa propre charge de travail augmentait considérablement, l'empathie a cédé la place à la frustration.

Puis, la pression s'est retournée contre Maria elle-même. Son propre mariage a commencé à battre de l'aile. Les conflits incessants avec ses parents et le poids émotionnel lié à la gestion de l'entreprise tout en veillant à ce que son frère assume ses responsabilités sont devenus insurmontables. Pour son propre bien-être, elle a démissionné et quitté le Canada avec son mari.

Son départ a stupéfié Manuel et Isabella. Se sentant pris au dépourvu et abandonnés, ils ont coupé tout contact avec elle pendant un certain temps. Le système familial, déjà fragile, s'est encore davantage fracturé.

PRISE DE CONSCIENCE ET RÉCONCILIATION

La distance a permis à Maria de prendre du recul. Elle a entamé une thérapie. Elle s'est mise à la méditation. Au yoga. À de longues périodes de réflexion. Peu à peu, elle a pris conscience à quel point la culture familiale consistant à « ne jamais montrer de faiblesse » les avait tous profondément marqués — et comment cela avait rendu impossible de percevoir les difficultés de Juan autrement que comme un échec ou de la paresse.

Il lui a fallu près d'un an avant de reprendre contact avec Juan. Son message était simple, mais empreint de vulnérabilité :

« Je suis désolée. Je n'ai pas compris ce que tu traversais. J'aimerais le comprendre. »

Au fil de plusieurs mois de conversations, une vérité plus profonde s'est imposée. Les problèmes de performance de Juan étaient des symptômes, pas des causes. Derrière les délais non respectés, le désengagement et le repli sur soi se cachait autre chose : **Juan était déprimé. Profondément. Cliniquement. Et en silence.**

DIAGNOSTIC ET TRAITEMENT

Avec le soutien de Maria, Juan a entamé une thérapie et a fini par consulter un psychiatre. Dès leur première séance, plusieurs symptômes sont apparus clairement:

- Une tristesse et un sentiment de lourdeur persistants
- Fatigue et perte d'énergie
- Difficultés de concentration
- Perte d'intérêt pour les activités qu'il appréciait auparavant
- Des troubles du sommeil
- Sentiment d'inutilité

Le diagnostic: **trouble dépressif majeur**.

Pour la première fois depuis des années, Juan s'est senti compris, et non jugé. Lentement mais sûrement, Juan a entamé un traitement. Il a trouvé un psychiatre qui lui a prescrit un antidépresseur et a commencé à travailler avec un thérapeute cognitivo-comportemental pour l'aider à recadrer ses pensées négatives. Il a amélioré son alimentation, mis en place de meilleures habitudes de sommeil et analysé les comportements qui le maintenaient dans son état dépressif.

Peu à peu, le brouillard s'est dissipé.

À mesure que la santé de Juan s'améliorait, son travail s'améliorait également. Plus important encore, il a pris conscience des dynamiques familiales — pression générationnelle, perfectionnisme, comparaison constante — qui avaient façonné son estime de soi. En signe de gratitude pour le courage de Maria, il a demandé :

« Comment aider le reste de la famille à comprendre ce qui s'est réellement passé ? »

RÉPARER LE SYSTÈME

Avec le soutien d'un thérapeute familial et d'un consultant en entreprise familiale, Maria et Juan ont entamé un dialogue lent et sincère avec leurs parents. Ils ont parlé de la dépression : à quoi ressemblait elle, ce qu'elle faisait ressentir, depuis combien de temps avait elle été cachée. Ils ont également évoqué leur enfance: l'absence, la pression, la notion de réussite, le prix du silence.

Au début, Manuel et Isabella ont eu du mal à s'adapter. Ils avaient bâti leur vie sur la résilience et le sacrifice de soi. On ne leur avait pas appris à mettre des mots sur leurs émotions, et encore moins sur la santé mentale.

Mais avec le temps, ils se sont ouverts sur leurs propres histoires : leurs pertes, leurs peurs, les messages qu'ils avaient hérités de leurs propres parents. Grâce à cela, la famille a découvert quelque chose d'essentiel : lorsque la vulnérabilité devient acceptable, le lien devient possible.

Juan s'est réconcilié avec lui-même, Maria a renoué avec sa famille, et le système a commencé à se reconstruire.

Avec l'aide d'un thérapeute familial et d'un consultant en entreprise familiale, Maria et Juan ont entamé un dialogue lent et sincère avec leurs parents. Ils ont parlé de la dépression : à quoi elle ressemblait, ce qu'elle faisait ressentir, depuis combien de temps elle était cachée.

CONCLUSION

La dépression est l'un des troubles de santé mentale les plus courants et souvent les plus cachés au sein des familles aujourd'hui. Dans une entreprise familiale, où l'identité, la performance et la loyauté sont étroitement liées, la dépression est souvent interprétée à tort comme de la paresse, de l'incompétence ou un manque d'engagement.

Ce cas illustre comment :

- Une culture qui privilégie l'entreprise peut masquer la souffrance émotionnelle.
- Les schémas familiaux de longue date influencent la manière dont les problèmes sont interprétés.
- Lorsqu'une personne brise le silence, la guérison peut commencer.
- La compassion et la curiosité sont plus efficaces que le jugement.

Les familles qui apprennent à parler ouvertement de santé mentale créent un espace propice aux liens, à la résilience et à un leadership durable, tant au sein de la famille que dans l'entreprise.

Nous avons identifié les symptômes courants de la dépression

- Tristesse ou sentiment de vide persistants
- Perte d'intérêt pour les activités
- Fatigue ou manque d'énergie
- Modifications du sommeil (trop ou pas assez)
- Difficultés de concentration
- Sentiments de culpabilité ou d'inutilité ; irritabilité
- Changements d'appétit ou de poids

Nous avons appris

- Comprendre les signes et symptômes courants de la dépression dans le contexte d'une entreprise familiale.
- Reconnaître comment les « problèmes de performance » peuvent masquer des difficultés plus profondes telles que la dépression, l'anxiété, un traumatisme ou des dynamiques fraternelles de longue date.
- Montrer comment les familles peuvent renouer des liens et guérir lorsque la stigmatisation diminue et que la sécurité psychologique s'améliore.

Questions et réflexions sur la famille

1. Quel petit changement votre famille pourrait-elle apporter pour normaliser les conversations sur la santé mentale ?
2. Comment les difficultés sont-elles d'abord interprétées : comme des problèmes de performance, des problèmes d'attitude ou autre chose ?
3. Quels messages sur la force, la réussite ou la résilience avez-vous hérités en grandissant ?
4. À quoi cela ressemblerait-il si votre famille réagissait avec curiosité plutôt qu'avec un jugement ?

ÉTUDE DE CAS :

3. L'entreprise familiale Evans

En 1890, à l'âge de 18 ans, William Evans quitta Londres avec pour seuls bagages sa détermination et sa volonté de travailler. Il s'installa à la périphérie d'Ottawa, une ville en pleine expansion, où il commença à cultiver la terre et à se construire une nouvelle vie dans un pays étranger. Ce qui n'était au départ qu'une agriculture de subsistance évolua peu à peu vers une activité plus entrepreneuriale, à mesure que William répondait aux besoins d'une région agricole en plein développement.

En 1907, William épousa Mary Wilcox. Ensemble, ils élevèrent deux fils : Alan, né en 1908, et George, né en 1912. Dès leur plus jeune âge, les deux garçons furent plongés dans le rythme du travail, des responsabilités et de l'engagement. À l'adolescence d'Alan et de George, leur père avait déjà diversifié ses activités au-delà de l'agriculture et fondé une petite entreprise de matériel agricole au service des agriculteurs locaux.

Une fois leurs études secondaires terminées, les deux fils ont immédiatement rejoint l'entreprise familiale. Il n'y avait guère d'autre choix : l'entreprise était en pleine croissance, la communauté en dépendait, et l'identité de la famille était étroitement liée à cette entreprise et à sa réputation. Au cours des quatre décennies suivantes, Alan et George ont travaillé côte à côte, transformant une modeste exploitation agricole en une entreprise familiale diversifiée et de plus en plus influente.

Sous leur direction, l'entreprise s'est développée bien au-delà de ses racines agricoles. Les frères ont transformé la concession d'équipements d'origine en une activité plus large de véhicules utilitaires, ont mis en place une plateforme hôtelière qui a fini par inclure un réseau national d'hôtels, et ont fondé un établissement bancaire régional.

Lorsque la troisième génération a atteint l'âge adulte, la famille Evans était largement considérée comme l'une des familles d'entrepreneurs les plus prospères et les plus respectées du Canada.

Aujourd'hui, l'entreprise familiale comprend :

- Une banque régionale dont **les actifs s'élèvent à environ 15 milliards de dollars**
- Un groupe hôtelier générant environ **2 milliards de dollars de chiffre d'affaires annuel**
- Des concessions de matériel agricole et automobile générant environ **800 millions de dollars de chiffre d'affaires**
- Un family office gérant **700 millions de dollars d'actifs liquides**

L'entreprise en est désormais à sa quatrième génération ; elle emploie des milliers de personnes et jouit d'une grande notoriété. Cette réussite financière s'accompagne d'une culture familiale forte : on attend de chacun qu'il travaille dur, les problèmes sont gérés en privé, et rien — en particulier les difficultés personnelles — ne doit jamais ternir le nom de la famille.

Ce code tacite allait façonner non seulement la manière dont la famille menait ses affaires, mais aussi la façon dont elle apprenait à gérer — ou à ne pas gérer — la vulnérabilité, l'échec et, en fin de compte, la dépendance.

Parallèlement à la réussite financière s'est développée une puissante tradition familiale : on attend de chacun qu'il travaille dur, les problèmes sont gérés en privé, et rien — en particulier les difficultés personnelles — ne doit jamais ternir le nom de la famille.



LA TRANSITION DE LA DEUXIÈME À LA TROISIÈME GÉNÉRATION

Les conditions propices au silence, aux tensions et à l'adaptation

Alan et George ont dirigé l'entreprise en tant que co-PDG pendant des décennies, liés par une histoire commune, une ambition partagée et un accord tacite selon lequel l'entreprise passait avant tout le reste. Leur relation était souvent conflictuelle, marquée par des opinions tranchées et des débats animés, mais sous la surface se cachait une profonde confiance mutuelle. Les désaccords étaient gérés en interne et de manière décisive. Les difficultés personnelles — qu'elles soient émotionnelles, relationnelles ou physiques — devaient être contenues et ne devaient jamais nuire aux performances ou à la réputation.

La culture de direction qu'ils incarnaient était claire : l'endurance était admirée, la vulnérabilité restait privée, et les problèmes se résolvaient en redoublant d'efforts. Le succès consistait à aller de l'avant, et non à ralentir. Cette philosophie a produit des résultats commerciaux extraordinaires — mais elle a également enseigné à la génération suivante que les difficultés devaient être gérées seul.

Lorsque la troisième génération a pris les rênes, les enfants d'Alan, Oliver et Alyce, ainsi que le fils de George, Brian, ont chacun hérité de cet héritage d'efforts et d'attentes, tout en l'exprimant de différentes manières.

Oliver a réagi en se plongeant corps et âme dans le travail. Extrêmement motivé et exigeant, il a fait de l'entreprise sa priorité absolue et le fondement de son identité. Les longues heures de travail, les déplacements constants et les normes implacables sont devenus la norme.

Les besoins émotionnels — les siens comme ceux des autres — ont été subordonnés à l'exécution et à la croissance. Oliver a appris très tôt que la force rimait avec autonomie, et que demander de l'aide était au mieux inutile, au pire dangereux.

Alyce reprenait ce modèle d'engagement total, bien que son domaine d'action se situât en dehors des opérations quotidiennes. Chargée de veiller à l'identité philanthropique et sociale de la famille, elle se consacrait pleinement à la direction de la fondation, à ses fonctions au sein du conseil d'administration et aux obligations sociales qui protégeaient et renforçaient la réputation publique de la famille. Visibilité, élégance et sang-froid étaient primordiaux. À l'instar d'Oliver, Alyce avait intériorisé la conviction que le devoir envers la famille exigeait des sacrifices personnels — et que tout ce qui menaçait l'image de la famille devait rester caché.

L'approche de Brian s'en écartait sur des points importants. Tout en travaillant dur et en apportant une contribution significative à l'entreprise, il s'efforçait délibérément d'être présent dans la vie de ses enfants. Ayant lui-même connu une distance affective avec son propre père, Brian cherchait à briser ce schéma. Il faisait la part belle à la conversation, aux encouragements et à l'implication auprès de ses enfants, au-delà de la simple réussite. Cette approche a conduit l'aîné de ses quatre enfants, Jason, à rejoindre l'entreprise, et ils ont travaillé ensemble pour créer au sein de la famille un langage permettant d'exprimer sa vulnérabilité ou de nommer la souffrance émotionnelle.

Au sein de la troisième génération, un message puissant mais implicite s’est imposé : la réussite était visible, les difficultés ne l’étaient pas. On admirait la résilience, on tolérait peu ce qui était perçu comme une faiblesse, et il y avait peu de modèles permettant de demander de l’aide lorsque la pression devenait insurmontable. À mesure que la fortune et la notoriété de la famille grandissaient, l’enjeu de préserver les apparences prenait également de l’ampleur.

Au moment où la quatrième génération a atteint l’âge adulte, la pression cumulée liée au maintien de la réputation, des performances et de l’image publique de la famille s’était intensifiée.

Michael, le fils d’Oliver, Christine, la fille d’Alyce, et Jason, le fils de Brian, ont intégré l’entreprise familiale en apportant non seulement des opportunités, mais aussi des leçons profondément ancrées sur ce que signifiait « faire partie de la famille ». Chacun avait soigneusement observé la manière dont ses parents s’impliquaient dans l’entreprise — et, tout aussi important, ce qui restait tacite.

Ils avaient appris comment le succès était récompensé, comment les difficultés étaient gérées, et quelle part d’eux-mêmes ils pouvaient révéler sans risque. En accédant à des postes de direction, ils n’ont pas tant choisi leur approche qu’ils ne l’ont héritée, reproduisant des schémas familiaux d’efforts, de silence et d’autonomie qui allaient bientôt être mis à l’épreuve de manière nouvelle et plus personnelle.

L’HISTOIRE DE CHRISTINE : PERTE, SILENCE ET LONG CHEMIN VERS LA GUÉRISON

Christine a grandi en étant profondément consciente de l’absence de sa mère. Bien qu’il fût courant dans la famille d’être élevée par des nounous, Christine ressentait cette absence plus profondément que la plupart des autres. Sa mère, Alyce, menait une vie très prenante, axée sur la philanthropie, ses fonctions au sein de conseils d’administration et les obligations sociales liées au statut social de la famille.

Sa disponibilité affective était limitée, et Christine a très tôt appris à ne pas compter dessus.

Dès l’âge de quatre ans, la principale personne qui s’occupait de Christine était sa nounou, Annika, qui avait 40 ans lorsqu’elle a commencé à s’occuper d’elle. Au fil des années, Annika est devenue bien plus qu’une simple nounou. Elle était pour Christine une source de réconfort, de stabilité et de sécurité affective — ce qui se rapprochait le plus, pour Christine, d’une présence parentale constante. Leur lien était profond et durable.

Jeune adulte, Christine s’est définie en s’opposant délibérément à sa mère. Rejetant l’attente tacite selon laquelle elle finirait par endosser un rôle philanthropique et mondain, Christine s’est lancée dans une carrière exigeante dans la finance avec l’objectif explicite de rejoindre la banque familiale. Elle était déterminée à prouver que les femmes de la famille pouvaient diriger des entreprises, et pas seulement représenter la famille en société.

Après l’université et deux années passées chez JP Morgan à New York, Christine est revenue à la banque familiale à l’âge de vingt-quatre ans. Elle s’est rapidement distinguée — intelligente,

motivée et disciplinée — et a commencé à gravir progressivement les échelons au sein de l’organisation. Aux yeux de ses collègues comme de sa famille, elle semblait incarner les idéaux de la famille : compétente, ambitieuse et résiliente.



Puis, peu après le vingt-neuvième anniversaire de Christine, Annika est décédée subitement d'une crise cardiaque à l'âge de 65 ans.

Cette perte fut dévastatrice. Annika avait été le pilier émotionnel de la vie de Christine, celle qui avait toujours été présente là où les autres avaient fait défaut.

Sa mort a brisé le sentiment de stabilité de Christine. Elle est tombée dans une profonde dépression — une dépression qui est restée largement invisible aux yeux de sa famille. Lors des réunions, elle était plus discrète. Son intensité s'est tournée vers l'intérieur.

La famille a interprété ces changements comme de la mauvaise humeur ou du stress, et non comme du deuil.

Christine s'est mise à boire pour étouffer sa douleur.

Au sein de la famille, les réactions ont été très contrastées. Alyce a largement ignoré les changements chez sa fille, restant absorbée par ses engagements sociaux et philanthropiques. Michael, le fils aîné d'Oliver et cousin de Christine, avait du mal à comprendre pourquoi cette perte était si déstabilisante, faisant remarquer d'un ton dédaigneux : « Ce n'était que ta nounou — ce n'est pas comme si elle faisait partie de la famille. » Jason, le fils de Brian, adopta une approche différente. Il remarqua ce changement, tendit la main et tenta — maladroitement mais sincèrement — de lui apporter son soutien.

Au début, l'alcool semblait aider Christine à retrouver son élan au travail. Mais avec le temps, sa consommation s'est intensifiée. Des rumeurs ont commencé à circuler concernant sa consommation excessive lors d'événements organisés par la banque. Elle se levait de plus en plus tard le matin. Son comportement est devenu de plus en plus erratique. Malgré cela, Christine continuait à remplir ses fonctions professionnelles — juste assez pour éviter des sanctions officielles. Plus d'un collègue a fait remarquer en privé : « Si elle ne faisait pas partie de la famille, elle serait probablement licenciée. »

À 35 ans, le schéma de déni de longue date de la famille s'est finalement effondré.

Après une crise d'ivresse lors de la fête de Noël de la banque, Christine a décidé de rentrer chez elle en voiture. À moins d'un mile de chez elle, elle a percuté un arbre. Elle s'en est sortie avec seulement quelques blessures légères, et personne d'autre n'a été blessé — mais l'incident a fait la une du journal local.

Les comportements qui avaient été discrètement minimisés pendant des années étaient désormais publics et indéniables.

La réaction de la famille fut rapide... et sévère.

Au début, l'alcool semblait aider Christine à retrouver son élan au travail. Mais avec le temps, sa consommation d'alcool s'est intensifiée.



Oliver et Michael ont immédiatement qualifié cet incident de trahison envers l'entreprise, exigeant que Christine soit licenciée. Alyce, humiliée par le retentissement médiatique et a reproché à Christine d'avoir terni la réputation de la famille. La honte, les reproches et la colère dominaient la conversation. Seuls Brian et Jason ont su voir au-delà de l'incident lui-même pour percevoir la profondeur de la souffrance de Christine.

Ils ont fait valoir que Christine n'avait pas besoin d'une sanction, mais d'un traitement.

Pour limiter les retombées et apaiser ceux qui réclamaient des sanctions, la famille a inscrit Christine dans le premier programme de désintoxication disponible. L'expérience a été mitigée. Christine a commencé à comprendre à quel point la mort d'Annika l'avait profondément affectée et comment l'alcool était devenu un mécanisme d'adaptation. Brian et Jason lui rendaient régulièrement visite. Alyce, non.

Christine a terminé le programme sobre, même si elle n'a jamais eu le sentiment d'y être vraiment à sa place.

Pendant plus d'un an après cela, grâce à une thérapie et à sa détermination, Christine est restée sobre et a regagné la confiance de la banque. Puis, peu à peu, la tristesse est revenue. Lors d'une soirée organisée par sa mère, Christine a entendu Alyce qualifier ses difficultés de « gênantes » et se lamenter de ne pas savoir quoi faire avec sa fille.

À cet instant, Christine a senti la douleur de la perte initiale refaire surface, à vif et incontrôlable. *Où était Annika quand j'avais besoin d'elle ?*

Elle s'est dirigée tout droit vers le bar et a commandé une double vodka.

En moins d'une semaine, les anciens schémas étaient de retour.

Une fois de plus, Brian et Jason sont intervenus. Christine a refusé de retourner dans son centre de traitement d'origine, mais ils ont trouvé un autre programme en Californie et l'ont persuadée de retenter sa chance. Le cycle s'est répété : traitement, brève période de stabilité, rechute. À chaque revers, Oliver, Michael et Alyce s'enfonçaient davantage dans le sentiment de culpabilité. « Pourquoi n'arrive-t-elle pas à se reprendre en main ? », se demandaient-ils. « Elle détruit la famille. »

Brian et Jason, quant à eux, ont réagi différemment.

Au lieu de se replier sur eux-mêmes, ils ont commencé à se documenter sur la dépendance, les traumatismes et les dynamiques familiales.

Ils ont discuté avec des cliniciens, des chercheurs et d'autres familles. Au fil du temps, ils ont compris que la dépendance de Christine était indissociable d'un deuil non résolu, de la dynamique familiale et de décennies de silence émotionnel.

Finalement, ils ont trouvé une clinique en Allemagne réputée pour traiter les cas de dépendance les plus complexes. L'approche ne ressemblait en rien à ce que Christine avait connu auparavant. Le traitement abordait directement le deuil, intégrait l'art et la musicothérapie et, surtout, comprenait un programme structuré destiné à la famille elle-même.



Pour la première fois, Christine a eu le sentiment que le traitement ne lui demandait pas seulement de changer, mais qu'il demandait également au système qui l'entourait de changer.

Au cours de son premier mois dans le programme, Brian et Jason ont organisé une réunion familiale spéciale. Avec le soutien d'un spécialiste des addictions de la clinique, la famille a découvert les réalités biologiques de l'addiction, les limites d'un rétablissement reposant uniquement sur la volonté, et la manière dont les réactions familiales — honte, secret, déni — peuvent involontairement renforcer la maladie.

Christine a invité sa mère à participer au week-end familial prévu dans le cadre du traitement. Alyce a répondu : « Je viendrai... mais c'est toi qui es concernée. Ça ne me concerne pas. »

Ces mots l'ont profondément blessée. Mais cette fois-ci, Christine disposait du soutien, des mots et des outils nécessaires pour affronter la vérité qu'elle connaissait depuis toujours. Brian et Jason étaient présents pendant ce week-end, ainsi qu'après le retour de Christine à la maison, deux mois plus tard.

Aujourd'hui, sobre depuis près de 15 ans, Christine s'épanouit en tant que vice-présidente des prêts au sein de la banque familiale. Son expérience lui a permis d'apprendre à reconnaître les signes avant-coureurs chez les autres.

Elle a aidé deux autres membres de sa famille à entamer un traitement. Ce qui était autrefois tabou fait désormais l'objet de discussions ouvertes. Lors des réunions de famille, la dépendance n'est plus une source de honte, mais une réalité partagée, abordée avec honnêteté et soutien.



CONCLUSION

La famille Evans a bâti une entreprise multigénérationnelle très prospère, mais parallèlement à sa croissance financière, elle a développé une culture qui privilégiait le travail acharné, la réputation et la retenue émotionnelle. D'une génération à l'autre, les difficultés personnelles restaient confidentielles, renforçant ainsi un schéma de silence et d'autonomie qui a façonné la manière dont les membres de la famille faisaient face à la pression.

La lutte de Christine contre le deuil et l'alcoolisme a mis en évidence les limites de cette culture. Alors que certains membres de la famille ont réagi en lui faisant porter la responsabilité, d'autres ont cherché à comprendre les causes profondes de sa dépendance. Grâce à une approche plus bienveillante, plus compatissante et plus inclusive de la famille, Christine a réussi à se rétablir durablement, ce qui a finalement conduit la famille vers une plus grande ouverture et un soutien accru en matière de santé mentale.

Ce cas illustre comment :

- La vulnérabilité était découragée et les difficultés étaient dissimulées.
- La famille Evans a d'abord réagi aux difficultés de Christine par le déni.
- Une culture axée sur le travail acharné, la vie privée et la réputation s'est installée.
- Une prise en charge impliquant toute la famille permet de s'attaquer aux causes profondes.

La retenue émotionnelle de la famille Evans a entraîné des difficultés d'une génération à l'autre. Le rétablissement de Christine, grâce à un soutien impliquant toute la famille, a permis au clan d'évoluer vers une compréhension plus profonde.

Ce que nous avons appris

- Les schémas négatifs peuvent s'intensifier au fil des générations.
- Christine a vécu un profond chagrin après un deuil personnel.
- Sa douleur a entraîné une dépression et une dépendance à l'alcool.
- Brian et Jason l'ont abordée avec empathie et en tirant les leçons de cette expérience.
- Le rétablissement de Christine a contribué à faire évoluer la culture familiale vers plus d'ouverture.

Questions et réflexions pour la famille

1. Dans quelle mesure votre famille se sent-elle à l'aise pour parler de la dépendance ou de la consommation de substances ?
2. Comment les comportements d'adaptation (surmenage, consommation d'alcool, repli sur soi) sont-ils interprétés ?
3. Quelles sont les idées reçues de votre famille concernant la volonté, la maîtrise de soi et la responsabilité personnelle en matière de dépendance ?
4. Comment votre famille pourrait-elle rendre les conversations sur la dépendance ou la santé mentale plus sereines et moins empreintes de honte ?

ÉTUDE DE CAS

4. Briser le silence : la maladie mentale et le coût de l'ignorance

À la fin du XIXe siècle, la famille Moreau a immigré au Canada et s'est installée comme agriculteurs à Bromont, juste à la périphérie de Montréal. Comme pour de nombreuses familles d'immigrés, leurs premières années ont été marquées par l'endurance et l'autonomie. Lorsque Pierre Moreau — l'aîné de la troisième génération née au Canada — a atteint l'âge adulte, l'identité familiale était ancrée dans le travail acharné et la persévérance, mais l'imagination de Pierre dépassait largement les limites de la ferme.

Dès son plus jeune âge, Pierre se distinguait par sa curiosité et son agitation. Il bricolait sans cesse, s'interrogeait sur le fonctionnement des choses et imaginait de meilleures façons de les faire. Après avoir terminé ses études secondaires en 1965, il quitta Bromont pour Montréal, où il s'installa chez une tante, s'éloignant ainsi résolument de la vie que sa famille menait depuis des générations.

Pierre a trouvé un emploi dans un grand atelier d'usinage, où son intuition mécanique et son intelligence pratique l'ont rapidement distingué de ses collègues. Il a gravi les échelons à grands pas et, à mesure qu'il accédait à des postes de direction, il s'est familiarisé avec le domaine émergent de l'informatique. À une époque où les ordinateurs étaient encore considérés comme des outils expérimentaux, Pierre a su percevoir leur potentiel pour apporter ordre, visibilité et discipline dans le monde de la fabrication industrielle. Il s'est peu à peu convaincu que l'informatique pouvait aider

les dirigeants à prendre des décisions plus rapides et mieux éclairées dans des environnements qui reposaient largement sur l'intuition, les registres papier et le savoir-faire ancestral.

En 1975, Pierre a fondé **Axiom Systems**, une entreprise informatique conçue pour se situer à la croisée de l'ingénierie, de la fabrication et des opérations. Alors que la plupart des usines d'outillage s'appuyaient encore sur des blocs-notes et des registres manuscrits, les systèmes d'Axiom permettaient aux responsables et aux chefs d'équipe d'identifier les goulots d'étranglement en temps réel, de coordonner les changements entre les services et de réduire les temps d'arrêt coûteux. Cette technologie ne remplaçait pas le jugement humain ; elle le renforçait, en apportant cohérence, clarté et rapidité à des environnements de production complexes.

Peu après avoir fondé Axiom, Pierre a rencontré sa femme, Astrid. Ils se sont installés à LaSalle, et à mesure que l'entreprise se développait, leur famille s'agrandissait. Leur premier fils, Joseph, est né en 1978, suivi d'Emmanuel en 1980, puis de leur fille, Amanda, en 1985.

L'expansion rapide d'Axiom — qui employait alors 50 personnes et comptait des clients du secteur manufacturier à travers le Canada et les États-Unis — a fait que la majeure partie de la responsabilité d'élever leurs trois jeunes enfants incombe en grande partie à Astrid.

Dès son plus jeune âge, Pierre se distinguait par sa curiosité et son agitation. Il bricolait sans cesse, s'interrogeait sur le fonctionnement des choses et imaginait de meilleures façons de les réaliser.



Astrid a vécu cette période comme une source de tension constante. Élevée dans un foyer nordique strict, on lui avait appris que la résilience était synonyme d'endurance et que les problèmes devaient être affrontés en privé, sans se plaindre. La retenue émotionnelle était une vertu ; l'autonomie, une attente. En conséquence, les enfants ont grandi dans un foyer où les difficultés étaient rarement exprimées à voix haute. Si quelque chose n'allait pas, on on supposait qu'il fallait trouver discrètement un moyen d'y faire face.

Joseph, l'aîné, devint rapidement le centre de l'attention de Pierre. Il adorait accompagner son père au bureau le week-end, s'imprégnant des rythmes de l'entreprise et du langage de la technologie.

Emmanuel, plus introverti et doté d'un esprit créatif, montrait très tôt des signes indiquant qu'il aspirait à une vie différente. Amanda, la plus jeune, tissait un lien particulièrement étroit avec Astrid, surtout lorsque le travail de Pierre l'éloignait de la maison.

Dans ses jeunes années, Amanda semblait la moins exigeante des trois : brillante, sportive, sociable et très appréciée. Alors que Joseph s'orientait vers les affaires et Emmanuel vers les arts, Amanda semblait flexible et facile à vivre, des qualités qu'Astrid trouvait rassurantes. Ce n'est que plus tard qu'Astrid se demandera si cette aisance apparente ne masquait pas quelque chose de plus complexe.

Lorsque Joseph obtint son diplôme d'ingénieur en informatique à l'université en 1999, il rejoignit immédiatement Axiom, aidant l'entreprise à faire face aux pressions et à l'incertitude liées au bug de l'an 2000. En 2002, Joseph étant désormais pleinement intégré à l'entreprise et Emmanuel vivant à Paris pour se consacrer à son art, Astrid se retrouva une fois de plus à consacrer presque toute son attention à Amanda — au moment même où de subtils changements commençaient à se manifester chez sa fille.

À dix-sept ans, Amanda s'était imposée comme capitaine de l'équipe de hockey sur gazon de son lycée. Ses deux frères ayant désormais quitté la maison, elle était devenue le centre discret de l'attention quotidienne d'Astrid.

C'est au cours de cette période — alors que la vie familiale s'était enfin calmée — qu'Astrid commença à remarquer de petits changements, certes, mais inquiétants.

Les enfants ont grandi dans un foyer où les difficultés étaient rarement évoquées à voix haute.

Au début, il était facile de ne pas y prêter attention. Amanda parlait moins pendant les dîners. Ses notes, autrefois solides, commençaient à baisser. Elle manquait des entraînements. Les centres d'intérêt qui l'avaient autrefois dynamisée semblaient s'évanouir. Astrid se disait qu'il s'agissait de « drames d'adolescents » — les turbulences naturelles de l'adolescence, aggravées par l'absence de ses frères.

Au fil du temps, ces changements devinrent plus difficiles à ignorer. Amanda se retira de son groupe d'amis et devint socialement maladroite d'une manière qui semblait nouvelle. Elle paraissait de plus en plus anxieuse et irritable, comme si les interactions quotidiennes lui demandaient plus d'efforts qu'auparavant. Sa concentration faiblissait. Sa palette émotionnelle se rétrécissait. Ce qui avait d'abord semblé être une phase passagère commençait à ressembler à un lent recul.

Pierre et Astrid interprétaient ces changements différemment. Pierre, absorbé par les exigences croissantes d'Axiom, estimait qu'Amanda avait besoin de plus de structure : des attentes claires, de la discipline et une ligne directrice. Astrid sentait qu'il se passait quelque chose de plus profond, mais elle n'avait ni les mots, la confiance ou le cadre nécessaires pour l'exprimer. Aucun d'eux ne comprenait qu'un processus invisible pouvait se dérouler discrètement, sous la surface d'une vie d'adolescente ordinaire.

À 19 ans, le monde intérieur d'Amanda était devenu de plus en plus difficile à appréhender. Sa pensée s'était désorganisée ; son discours était hésitant et fragmenté. Elle avait du mal à éprouver de la joie ou à nouer des liens.

Ses amis s'éloignèrent, ne sachant pas comment interagir avec cette nouvelle Amanda qui émergeait. À la maison, l'inquiétude se transforma en conflit.

Pierre et Astrid se disputaient sans cesse sur la marche à suivre, chacun convaincu que l'autre passait à côté de l'essentiel.

Amanda se sentait seule.

Emmanuel était loin. Joseph se sentait invisible.

Astrid se sentait mise en cause. Pierre avait honte.

Au lieu de parler ouvertement, la famille s'est repliée sur elle-même.

Le silence a envahi les espaces où la compréhension aurait pu naître, laissant chacun d'entre eux désorienté et isolé.



L'ENTREPRISE COMME REFUGE — ET COMME CONFINEMENT

À mesure que les symptômes d'Amanda s'intensifiaient, Pierre se repliait davantage sur l'entreprise. Axiom devint à la fois un refuge et une justification — un lieu où les problèmes pouvaient être résolus, les résultats maîtrisés et les efforts transformés de manière fiable en progrès. À la maison, Amanda devenait de plus en plus méfiante et craintive. La communication entre Pierre et Astrid s'est rétrécie, passant presque exclusivement par Joseph, qui était devenu à la fois un fils et un intermédiaire.

Joseph ressentait vivement cette tension. Il savait que quelque chose n'allait vraiment pas, mais il n'avait ni l'autorité — ni le vocabulaire — pour intervenir. Ce n'est que lorsque Amanda a commencé à avoir des hallucinations qu'il passa à l'action de manière décisive. Ne sachant pas comment aider sa sœur ou ses parents, Joseph fit appel à un ami proche de l'université dont le père était psychiatre.

Grâce à ce contact, la famille commença, pour la première fois, à comprendre à quoi elle était confrontée. Après des mois de confusion, de malentendus et de crainte silencieuse, les changements dans le comportement d'Amanda purent enfin être nommés. Le diagnostic — **la schizophrénie** — ne dissipa pas leur chagrin ni leur incertitude, mais il leur fournit un cadre de référence.

Ce qu'ils avaient pris pour de l'entêtement, un repli sur soi ou de la faiblesse était, en réalité, une maladie qui s'était développée progressivement, hors du contrôle de quiconque.

À mesure que le diagnostic s'imposait, la famille s'est engagée dans un apprentissage intense et qui donnait à réfléchir. La schizophrénie n'était pas, comme ils l'avaient vaguement supposé, une rupture catastrophique et ponctuelle avec la réalité, mais un trouble cérébral complexe et profondément individuel — un trouble qui altère la façon dont une personne perçoit, interprète et interagit avec le monde. Ils ont appris qu'elle se manifestait souvent à la fin de l'adolescence ou au début de l'âge adulte, que le stress pouvait aggraver les symptômes et qu'une intervention précoce était essentielle. Ils ont fini par comprendre que le traitement n'était pas un remède, mais un processus adaptatif à long terme : une médication soigneusement ajustée pour réduire les symptômes psychotiques, une psychothérapie, une sensibilisation de la famille et un accompagnement concret destinés à aider Amanda à retrouver stabilité et autonomie.

Le plus difficile fut peut-être de prendre conscience que le rétablissement ne signifiait pas « revenir à la situation d'avant ». Il s'agissait de trouver une nouvelle normalité viable — qui exigeait de la patience, de la constance et un profond changement de mentalité. Le travail qui les attendait ne consistait pas à « réparer » Amanda, mais à apprendre à l'accompagner alors qu'elle vivait avec une maladie qui ferait désormais partie de sa vie.

Après plusieurs années de lutte et une période d'instabilité croissante, Amanda a été hospitalisée en concertation avec son psychiatre.

La structure de l'hôpital, associée aux traitements médicamenteux et à des soins réguliers, a permis une certaine amélioration. Pour la première fois depuis des années, on avait le sentiment — timide mais réel — qu'elle pourrait peut-être se remettre sur pied.

Lorsque Amanda a quitté l'hôpital, la famille a été immédiatement confrontée à une question : quelle serait la prochaine étape ? La perspective d'aller à l'université ou d'exercer un emploi de manière autonome semblait insurmontable, risquée et incertaine. Dans ce qui ressemblait à la fois à un acte d'amour et à un acte de désespoir, ils ont décidé qu'Amanda travaillerait dans l'entreprise familiale. C'était le seul environnement qu'ils pensaient pouvoir contrôler, le seul endroit où ils avaient le sentiment qu'elle serait en sécurité.

À cette époque, **Axiom Systems** était devenue une entreprise de référence dans son secteur. Avec 250 employés et des bureaux au Canada et aux États-Unis, l'entreprise était en plein essor. Amanda s'est vu confier un poste administratif — structuré, prévisible et, au départ, gérable. Pendant un bref moment, l'espoir était là.

Mais cela n'a pas duré.

Ses symptômes ont rapidement commencé à perturber le fonctionnement quotidien de l'entreprise. Des tâches n'étaient pas effectuées. Les consignes étaient mal comprises. Des absences soudaines perturbaient le déroulement du travail. Les clients remarquaient des incohérences. Des plaintes ont fait surface. Ce que la famille percevait comme de l'attention et de la protection, l'entreprise le vivait comme de la confusion et une source de tension.

Joseph s'est retrouvé pris entre la loyauté et la réalité, subissant la pression des deux côtés. Pierre allait de l'avant sans relâche, déterminé à ne pas laisser une tragédie personnelle ralentir l'élan de l'entreprise. Astrid se sentait de plus en plus seule — isolée non seulement par la maladie d'Amanda, mais aussi par un mariage qui semblait désormais tenu ensemble davantage par l'habitude et l'épuisement que par un véritable partenariat. Les soirées à la maison étaient calmes et tendues, marquées par l'évitement plutôt que par la résolution des problèmes.

Pendant ce temps, Amanda continuait de se débattre. Trouver le bon traitement s'avérait difficile. Elle enchaînait les psychiatres, accumulait les ordonnances et commença à compléter son traitement par de la marijuana et de la cocaïne — des tentatives, peut-être, pour gérer une détresse qui lui semblait autrement ingérable. La frontière entre traitement médical et automédication s'estompait.

À 26 ans, Amanda a fait une overdose et a succombé à une crise cardiaque fatale.

Sa mort a laissé la famille sous le choc — non seulement à cause de la perte elle-même, mais aussi à cause du poids des questions sans réponse, des regrets tacites et de la prise de conscience naissante que l'amour, les efforts et la réussite n'avaient pas suffi à la protéger.



LE CHOC

La mort d'Amanda a divisé le temps lui-même pour la famille. Il y avait « avant Amanda ». Et il y avait « après ».

Les jours qui ont suivi les funérailles se sont succédé par fragments. Joseph se souvient du silence qui régnait dans la maison — lourd et ininterrompu. Astrid restait longtemps debout devant les fenêtres, le regard perdu dans le vide. Emmanuel errait dans la ville jusqu'à la tombée de la nuit, incapable de rester en place. Pierre passait des heures seul dans la chambre vide d'Amanda, entouré des vestiges d'une vie qu'il ne pouvait plus protéger, ne sachant pas comment gérer son chagrin.

Moins d'un an plus tard, Astrid et Pierre divorcèrent. Rétrospectivement, on avait l'impression que l'effort pour tenter de sauver Amanda avait été le dernier fil qui les maintenait ensemble. Une fois cet effort terminé, il ne restait plus rien pour les lier.

Astrid s'est presque entièrement repliée sur elle-même. Le chagrin imprégnait tout, mais personne ne trouvait les mots pour l'exprimer. Le silence, autrefois une habitude familiale, est devenu un moyen de survivre.

LE TOURNANT SILENCIEUX

Le changement ne s'est pas produit rapidement. Il ne s'est pas fait en douceur.

Et il ne s'est pas produit d'un seul coup.

Plusieurs années après la mort d'Amanda, Joseph se sentit de plus en plus troublé par ce qui restait tacite. L'absence de dialogue lui semblait être une seconde perte. Il demanda à son père s'ils pouvaient suivre une thérapie ensemble — non pas pour réparer quoi que ce soit, mais simplement pour parler de ce que tout cela avait signifié, et de ce qu'ils auraient souhaité comprendre plus tôt. Finalement, Emmanuel se joignit à eux.

Ce qu'ils y ont découvert était désarmant.

Chacun d'entre eux avait passé des années à essayer de protéger les autres de son propre sentiment d'impuissance.

Et ce faisant, chacun avait souffert seul.

Lentement, péniblement, quelque chose a changé. Le chagrin a été exprimé à voix haute. Les regrets ont été nommés. L'amour s'est manifesté sans se traduire par des efforts ou des réussites. Pour la première fois, le silence a relâché son emprise.



RECONSTRUCTION

Au fil du temps, les trois hommes ont fait un choix délibéré : se tourner les uns vers les autres plutôt que de se détourner.

Motivés par la mémoire d'Amanda — et par le désespoir causé par sa perte —, Joseph et son père ont contribué à la création d'une fondation dédiée à l'éducation en matière de santé mentale et à l'intervention précoce dans les écoles primaires et secondaires. Leur travail était concret et ciblé. Ils ont financé la recherche. Ils ont établi des partenariats avec des centres de soins. Ils ont soutenu des programmes d'éducation familiale. Ils ont cherché à donner à d'autres familles les mots et les outils qui leur avaient manqué.

Mais surtout, quelque chose a changé au sein de la famille.

Ils ont commencé à organiser des réunions familiales trimestrielles — non pas pour parler des affaires, mais de leur vie familiale. À chaque réunion, chaque membre de la famille était invité à partager trois choses :

1. Ce dont il était fier
2. Ce qui leur posait des difficultés
3. Le soutien dont il avait besoin de la part de la famille

La vulnérabilité est devenue une pratique, et non plus un risque. La conversation est devenue une forme d'attention bienveillante. Ils ne pouvaient pas ramener Amanda à la vie, mais ils pouvaient briser le silence qui l'avait entourée.

OÙ EN SONT-ILS AUJOURD'HUI

Joseph, aujourd'hui âgé d'une quarantaine d'années, dirige l'entreprise aux côtés de son père. La douleur de la perte demeure, mais elle ne l'isole plus. Emmanuel a canalisé son chagrin dans son art, créant une exposition qui rend hommage à sa sœur et donne une forme à une souffrance qui, autrefois, n'avait pas de voix.

Pierre, autrefois caractérisé par son stoïcisme et son sens de l'exécution, apprend — lentement, imparfaitement — à s'exprimer en termes émotionnels, et pas seulement opérationnels. Joseph est devenu un trait d'union au sein de la famille, aidant ses proches à rire, mais aussi à ressentir.

Astrid reste distante. Le deuil a refermé en elle quelque chose qui ne s'est pas encore rouvert.

Pourtant, la culture familiale a changé.

Grâce à leur fondation, et à la manière dont ils vivent et agissent désormais, Joseph, Emmanuel et leur père aident d'autres familles à prendre conscience — dès le début — de ce qu'ils n'avaient compris que lorsqu'il était trop tard : lorsque la santé mentale peut être abordée avec honnêteté, curiosité et courage, les familles peuvent transformer le traumatisme en lien et en résilience.

Amanda n'est plus là.

Mais ce que ses frères et son père ont appris en l'aimant, en la perdant et en faisant leur deuil ensemble façonne un avenir différent.

Pour leur famille.

Pour leur entreprise.

Pour les générations à venir.

Questions et réflexions sur la famille

1. Comment votre famille réagit-elle face à des situations qui semblent déroutantes, ambiguës ou effrayantes ?
2. Dans quelle mesure les membres de votre famille se sentent-ils à l'aise pour dire : « Je ne sais pas ce qui se passe, mais je suis inquiet » ?
3. Comment votre famille aborde-t-elle les maladies pour lesquelles il n'existe pas de solution claire ni de délai précis ?
4. À quoi cela ressemblerait-il si votre famille considérait l'incertitude elle-même comme un sujet à aborder ensemble plutôt que comme quelque chose à gérer seul ?

Ressources en matière de santé mentale

- Alliance nationale pour la santé mentale (NAMI www.nami.org)
- Premiers secours en santé mentale (www.openingminds.org)
- Association canadienne pour la santé mentale (www.cmha.ca)
- Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH www.camh.ca)
- The Depression Cure, de Stephen Ilardi ([Good Readswww.goodreads.com/en/book/show/6446928-the-depression-cure](http://www.goodreads.com/en/book/show/6446928-the-depression-cure))
- « Lost Connections » de Johann Hari (Good Reads <https://www.goodreads.com/book/show/34921573-lost-connections>)



**FAMILY
ENTERPRISE
FOUNDATION**

La Fondation des familles entrepreneuriales est un organisme caritatif enregistré qui se consacre à l'avancement des connaissances et au soutien des familles d'entrepreneurs à travers le Canada.

Notre action est rendue possible grâce au soutien bénévole et à la générosité de nos donateurs. Si vous souhaitez soutenir notre mission, nous vous invitons à envisager de faire un don caritatif.

Pour en savoir plus sur la Fondation des familles entrepreneuriales, pour nous contacter ou pour faire un don, veuillez consulter notre site web :
www.familyenterprisefoundation.org

