

**Le Point**

# Dans le quotidien d'un avocat d'entreprises familiales

José Desfilis est le discret patron d'un cabinet créé en 1920, dédié à la gouvernance familiale..., après être passé par l'école de la vie.



Par Laurence Neuer



Publié le 06/09/2021 à 08h00



**A**ccrochées aux murs de son bureau, les photos de voitures anciennes et de voiliers fendant l'océan ne sont pas là par hasard. José Desfilis, associé fondateur du cabinet éponyme, conseil de groupes familiaux aussi prestigieux que celui d'Armelle Pébereau ou du leader européen de la location frigorifique Petit Forestier, ne craint ni les cales sèches ni les mers agitées. Sa vie en est truffée. Ce fils d'immigrés espagnols et grecs est l'un des rares avocats à avoir rejoint le barreau par une route improvisée.

Rien ne prédestinait cet adolescent rêveur et, avoue-t-il, un peu paresseux, à la vie trépidante et bagarreuse des affaires. « Nous habitons un petit appartement à Montmartre, avec une salle d'eau sur le palier, je dormais avec mes six frères et sœurs dans la même pièce, quelques étages au-dessus d'un voisin qui jouait merveilleusement du piano », se souvient-il. Ce quotidien étriqué mais heureux il le sublimait à l'école en s'évadant en cachette dans les romans de Saint-Exupéry et

[Je m'abo...](#)

Tous les contenus *du Point* en illimité

## Métreur en bâtiment

Loin du barreau, auquel il ne songe même pas, le jeune José doit relever un nouveau défi. « Ma fiancée est tombée enceinte, je devais trouver du travail rapidement. » Un ami lui procure un emploi dans le bâtiment à l'aéroport du Bourget. José vise alors une promotion, synonyme d'un meilleur train de vie : il s'inscrit à des cours du soir pour devenir métreur en bâtiment. « Cela a duré une dizaine d'années... Au bout du compte, j'ai compris que cette vie ne me correspondait pas », sourit-il.



Son destin bascule de nouveau grâce à l'entrepreneur de travaux chargé d'aménager son grenier. Ce dernier lui fait part du conflit qui l'oppose à ses associés. En quelques jours, l'avocat qui s'ignore encore trouve la solution. Ce premier « dossier » fera boule de neige dans la région de Chantilly, où il vit désormais avec sa nouvelle femme. « J'avais trois journées en une : l'aéroport où je ne faisais pas grand-chose ; dès 16 heures, je parcourais l'Oise pour rencontrer des entrepreneurs ; le soir, je montais à cheval. » La victoire sur son passé baroque et décalé est alors à portée de main.

« **Il n'y avait que des grands noms, Christian Dior, Pierre Cardin, Guy de Rothschild...** »

C'est un cabinet de conseils juridiques implanté à Paris depuis 1920, créé par l'ancien directeur juridique du groupe Renault, qui propulsera José Desfilis dans la cour des grands. « Il n'y avait que des grands noms, Christian Dior, Pierre Cardin, Guy de Rothschild... Je ne connaissais rien en droit mais je ne doutais de rien et j'ai accepté. » Lorsque le fondateur du cabinet l'invite pour la première fois dans le restaurant étoilé Le Laurent, le jeune Desfilis a « des étoiles dans les yeux ». « José, tu pêches dans le bon aquarium », lui dit alors sa grand-mère.



À LIRE AUSSI

## Cabinets de niche : le nouvel eldorado des avocats

Il décide d'acheter des parts du cabinet au prix de sacrifices personnels. « Je vends mes chevaux, la maison et la voiture, et nous devenons locataires d'un petit appartement. » En même temps, José Desfilis s'inscrit aux cours du soir de la faculté de droit d'Assas pour acquérir le titre de conseil juridique. « Chaque soir, j'arrivais chez moi à minuit et je repartais à 8 heures du matin. » Arrive la réforme de 1991, qui confère aux conseils juridiques le statut d'avocat.

Ce n'est pas pour autant que le parcours de José Desfilis se transforme en un long fleuve tranquille. Lorsque, quelques années plus tard, les anciens patrons du cabinet dont il est devenu associé partent à la retraite, il voit fondre le portefeuille de clientèle. « Il m'a fallu rebâtir le cabinet. » Mais telle une constante dans la vie de cet ovni du barreau, l'improbable se présente. « Un jour, un ancien client du cabinet, un fournisseur d'huile, se présente. Il voulait mettre la main sur un contrat passé avec les nouvelles savonneries de l'Ouest africain dans les années 1950, en vue d'une renégociation. Je suis alors devenu le conseil de cette entreprise qui a été revendue à Colgate. Cela a fait boule de neige. »

Je m'abo...

Tous les contenus du Point en illimité



### « Ce sont mes clients qui m'ont appris mon métier »

Aujourd'hui, le cabinet, occupant trois étages d'un hôtel particulier du triangle d'or appartenant à une descendante de Montesquieu, compte une trentaine de personnes, et son chiffre d'affaires annuel avoisine les 11 millions d'euros. Sa marque de fabrique est la gouvernance familiale, autrement dit le « savoir vivre ensemble » d'une famille détentrice d'une grosse entreprise. « Notre rôle est de remettre autour de la table des personnes qui ne se parlent pas », résume Me Desfilis.

À LIRE AUSSI

### « Il faut en finir avec les entreprises monarchiques en France »

Un défi qui mobilise des qualités psychologiques et une grande capacité d'empathie. « Dans la plupart des cas, le fondateur veut préparer sa succession, mais il se pense éternel. Il faut lui montrer que vous l'aimez, sinon vous ne pourrez lui faire passer aucun message. » Et d'insister : « Pour faire ce métier-là, il faut aimer les gens. Ce sont mes clients qui m'ont appris mon métier. »

De ce don de soi, il récolte quotidiennement les fruits par l'attachement que lui exprime sa clientèle. Voilà vingt-cinq ans que Frédéric Sebag, coprésident du groupe Open, spécialisé dans les services numériques et qui emploie 4 000 personnes, lui confie ses dossiers. « Ce qui anime José, c'est l'attention qu'il a pour la personne qui est derrière le client et pour la relation qu'il construit avec elle. Le conseil technique découle de cette compréhension et de cette intimité. » Me Desfilis, qui accompagne l'entreprise dans son développement, a aussi permis la transmission d'une partie de son capital à la génération suivante. « Pour certains de mes clients, j'ai vu se succéder trois générations ! » relève l'avocat.

#### Méthode singulière

C'est dans le cadre des dossiers familiaux les plus complexes que son savoir-être est perçu comme une vraie valeur ajoutée. « Sa compréhension des enjeux, sa qualité de grande écoute et la sagesse dont est empreint son langage font vraiment la différence dans un contexte de transmission intergénérationnelle souvent chargée en émotion. José nous a aidés à aborder les sujets qui n'étaient pas encore sur la table, à faire émerger des questions parfois taboues. Il a su mettre en place une charte familiale à laquelle nous avons tous adhéré », relate Léonard Forestier, président du directoire de Petit Forestier. L'avocat a ainsi permis à l'entreprise de conserver son actionnariat familial en aidant l'une des branches à racheter la participation de l'autre.

Pour surmonter certains blocages au sein des familles, Me Desfilis propose à ses clients une méthode singulière, à visée presque subliminale : « formuler leur vision de l'entreprise dans une phrase qui synthétise la façon dont ils se projettent. C'est une sorte de devise qui symbolise la cohésion des membres ». Il accompagne aussi la jeune génération, pas toujours en phase avec la « culture d'entreprise » ou la façon d'aborder la gestion d'un groupe. « Je ne suis pas avocat pour la robe et le décorum », dit encore ce patron insatiable et si fier d'avoir réussi à inviter sa grand-mère au restaurant Le Laurent.

#### « On passe plus de temps au cabinet qu'avec nos familles »

Pour faire partie de cette boutique d'avocats anti-paillettes, ce sont moins les diplômes ou le portefeuille de clientèle que la personnalité du candidat et ses qualités humaines qui comptent. « On passe plus de temps au cabinet qu'avec nos familles. Il est important qu'on ait du plaisir à se voir. Il faut aussi s'allier avec des gens plus intelligents que soi, ils vous mettent en danger et vous font progresser », assure Me Desfilis. L'ancien avocat général à la Cour de cassation Michel Jéol, qui est resté cinq ans au cabinet dans les années 1990 avant de prendre sa retraite, fut de ceux-là. « Le cabinet s'est nourri de ses précieux conseils sur la manière de présenter un dossier en justice. »

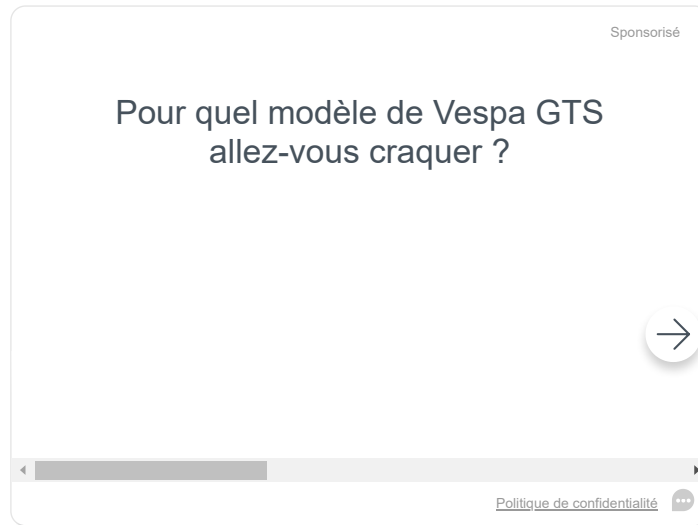
À LIRE AUSSI

### Dans le quotidien d'une avocate spécialiste de la transition énergétique

Je m'abo...

Tous les contenus du Point en illimité

Loin du climat psychologique asphyxiant de certains cabinets parisiens, la bienveillance et le respect règnent ici en maîtres. La fidélité est aussi une constante de la maison. « Une assistante est restée presque 60 ans, une autre est partie après 43 ans ! », fait observer l'une des associées, Nathalie Hollier-Cheyne, qui travaille depuis 25 ans au cabinet. « Nous entretenons entre nous des relations privilégiées tout en restant exigeants sur le travail. Les clients le ressentent et cela nous permet de conserver leur confiance sur le long terme. »



Entre deux dossiers, José Desfilis offre son temps à la fondation Jacqueline de Chabannes, descendante de Montesquieu, qui célébrera au château de La Brède, en septembre 2021, le tricentenaire des *Lettres persanes*. « Les gens sont souvent pris d'émotion quand ils entrent dans la chambre de Montesquieu », observe ce passionné de *l'Esprit des lois*, auquel s'applique si bien cette réflexion de l'écrivain des Lumières sur la liberté : « Nous ne faisons rien de mieux que ce que nous faisons librement, et en suivant notre génie naturel. »

✉ **Newsletter débats et opinions**

Pour comprendre les vrais enjeux du monde d'aujourd'hui et de notre société, recevez chaque vendredi, notre sélection d'articles tirée de notre rubrique Débats

Adresse email

ok

## LA RÉDACTION VOUS CONSEILLE

- [« Il faut en finir avec les entreprises monarchiques en France »](#)
- [Les Duval, une famille en acier](#)
- [Cabinets de niche : le nouvel eldorado des avocats](#)
- [Dans le quotidien d'une avocate spécialiste de la transition énergétique](#)
- [Ne ratons pas le virage de l'avocat en entreprise](#)

JUSTICE

MON PETIT DROIT M'A DIT



### De Gaulle - Penser, résister, gouverner

Son nom est devenu synonyme d'une France libre et puissante. De Gaulle, l'homme de l'appel du 18 juin s'est imposé dans l'histoire d'abord comme un rebelle, un résistant puis comme un leader politique charismatique, en France comme à l'étranger. Adoré, haï du temps de sa présidence, il est devenu après sa mort un mythe, un idéal d'homme politique qu'à droite comme à gauche on se prend à regretter.

Je m'abo...

Tous les contenus *du Point* en illimité



## Contenus sponsorisés

Taboola Feed

Les copropriétaires de Paris se ruent sur ces syndicats de copro nouvelle génération !

Contenu sponsorisé

Matera.eu

Les meilleures actions du cannabis - Apprenez comment commencer à investir avec 50 \$

Contenu sponsorisé

eToro

Jeu le plus relaxant de 2021. Pas d'installation

Contenu sponsorisé

Taonga: The Island Farm

Le nouveau jeu de construction qui rend tout le monde accro. Pas d'installation

Contenu sponsorisé

Forge Of Empires - Jeu en ligne

Paris: Cette aide auditive fait fureur auprès des seniors

Contenu sponsorisé

Bonne Audition

Prêt pour le décollage : découvrez 6 actions de l'industrie du voyage à surveiller

Contenu sponsorisé

eToro

Âgé de 29 ans et déjà la bête noire des syndicats

Contenu sponsorisé

Matera.eu

Un corps dessiné et tonique ? C'est possible !

Contenu sponsorisé

MagicForm

Pouvoir d'achat : Le Maire tacle la proposition phare de Péresse

Obligation vaccinale: Martinez s'inquiète d'une possible "catastrophe sanitaire"

Le Point

Albert II : révélations sur son fils caché Alexandre Coste

Le Point

Faire voler un avion dans un tunnel : l'incroyable prouesse aéronautique d'un pilote

Le Point

Dordogne : flop pour Jean-Marie Bigard, remplacé par un loto

Le Point

Éric Zemmour lâche « Le Figaro »

Le Point

Soyez le premier à réagir

Je m'abo...

Tous les contenus du Point en illimité



**OFFRE EXCEPTIONNELLE  
POUR LA RENTRÉE**

365 jours d'actualité à moitié prix !

[Je m'abonne](#)

**Le Point**

[Je m'abo...](#)

Tous les contenus *du Point* en illimité