

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA CONSULTORES DE EMPRESA FAMILIAR

MÓDULO 4

EL PROTOCOLO FAMILIAR Y LOS ASPECTOS JURÍDICOS DE LA EMPRESA FAMILIAR

Organiza y certifica:



Auspicia:



Desde 1866 al
servicio de la
seguridad jurídica

Buenos Aires, 02 de Noviembre de 2012

Miembro del Equipo de Profesores

Natalia Christensen

Directora del Programa de Capacitación para Consultores
de Empresa Familiar del IADEF

Consultora de Empresa Familiar www.solucioneseffe.com

Directora de programas de Fundación Nexia-FEAE.

Editora de la web www.laempresafamiliar.com

Editoria de la web www.iadef.org

Email: natalia@solucioneseffe.com

Skype: nataliachristensen1

Celular: 0223 156346837

Protocolo Familiar y Comunicación

La evolución del Protocolo Familiar como servicio/herramienta de Consultoría de Empresa Familiar.

La importancia del diagnóstico previo al inicio de un Proceso de Protocolo.

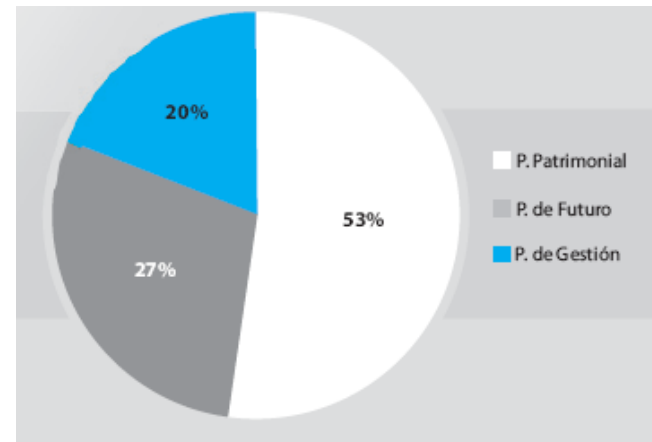
Metodología de elaboración.

La comunicación en la Empresa Familiar como clave de éxito.

Evolución de la investigación y la consultoría: 1985 - 2011

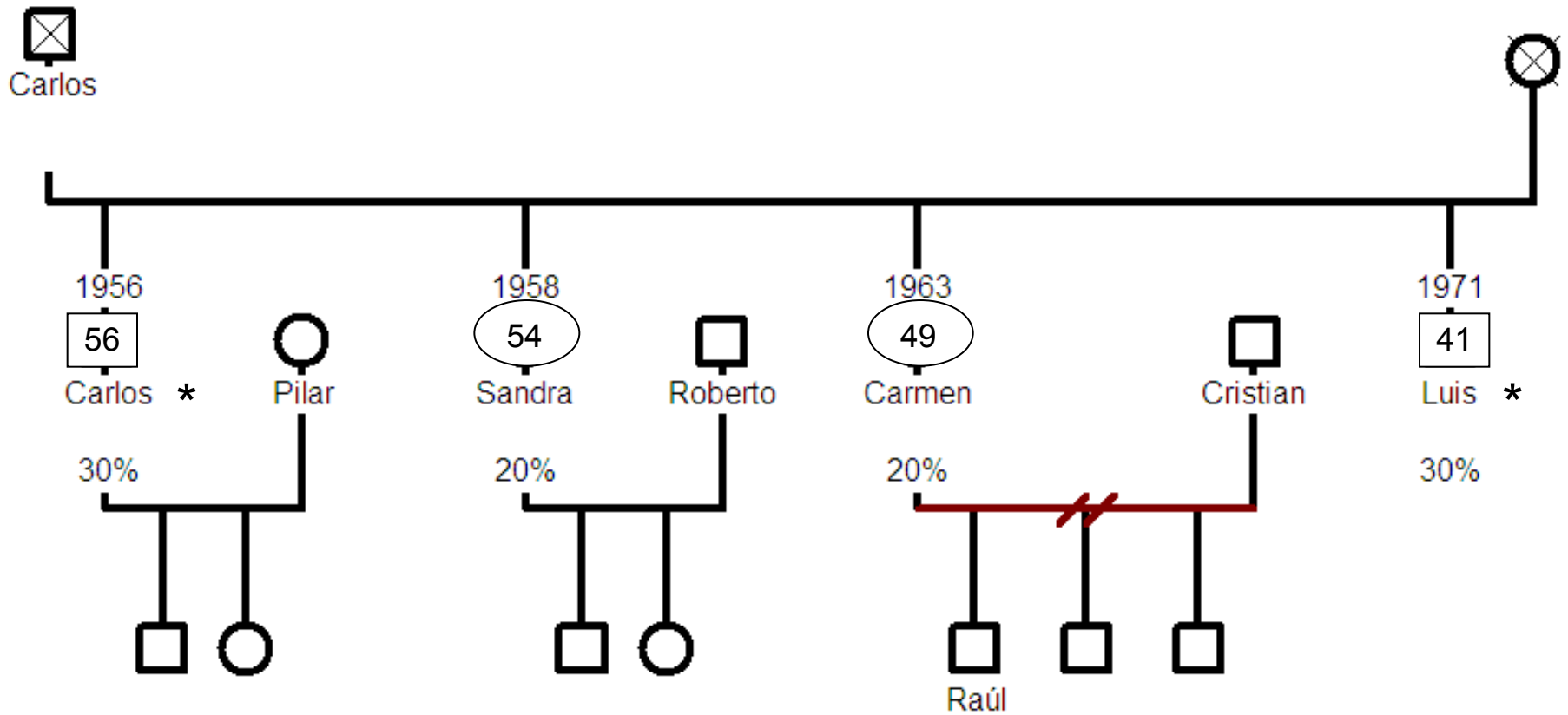
	Enfoque	Temáticas
1985 - 1995	Planes de sucesión	La Sucesión
1995 - 2005	El Protocolo Familiar	Poder Patrimonio Trabajo
2005 - ...	La Familia Empresaria	Cohesión Familiar: Cultura y Valores Capital Humano e Intelectual

Orientación del Protocolo



- Los **Protocolos Patrimoniales** centran su atención principalmente en los derechos y deberes de la propiedad, dando menos importancia a los aspectos de la gestión. El énfasis en los aspectos sucesorios es muy bajo.
- Los **Protocolos de Futuro** centran su atención tanto en introducir orden en la propiedad como en la sucesión. Por el contrario, el énfasis en las prácticas de gestión es bastante limitado.
- Los **Protocolos de Gestión** centran su atención en aquellos aspectos que favorecen la profesionalización de las prácticas de gestión, prestando muy poca atención a los derechos y deberes de la propiedad. Son protocolos orientados principalmente a limitar el acceso a la empresa de los familiares sin el perfil adecuado.

Genograma de la Familia



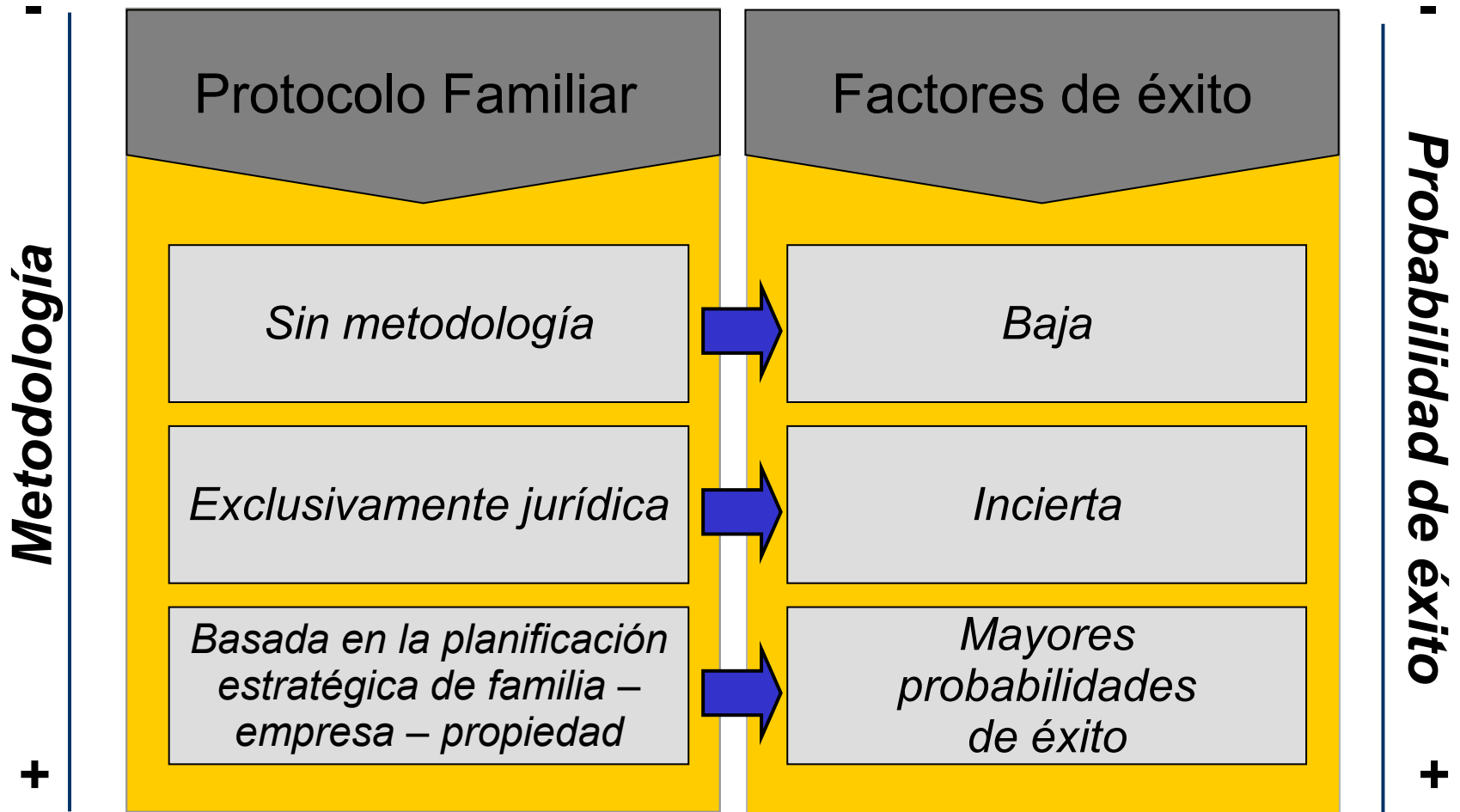
El diagnóstico previo al inicio de un Proceso de Protocolo, deberá.

- Evaluar si existen las condiciones mínimas necesarias para iniciar la formulación de un Protocolo Familiar, para así evitar sorpresas durante la elaboración e implantación.
- Identificar las eventuales áreas de crisis o disfunciones, y programar los oportunos cursos de acción para su resolución
- Identificar eventuales actividades previas a la formulación del Protocolo Familiar, que puedan fomentar el desarrollo de las capacidades y competencias de los miembros de la familia.
- Identificar las áreas y los temas a los que hay que dedicar mayor énfasis y atención en el Protocolo Familiar
- Formular expectativas realistas respecto a los plazos de formulación e implantación.

¿Qué preguntar para el diagnóstico?.

- ¿Qué características tienen las relaciones entre familiares?
- ¿Cuál es el grado de confianza recíproca entre los miembros de la familia?
- ¿Cuál es el grado de unidad entre los miembros de la familia?
- ¿Es abierta y sincera la comunicación entre familiares?
- ¿Hay en la historia de la familia y de la empresa familiar incidentes o episodios que puedan haber producido heridas persistentes entre personas y ramas de la familia?
- ¿Hay manifestaciones de divergencias relevantes entre los miembros de la familia respecto a la relación de la familia con la empresa?. En caso afirmativo: ¿Cuál es la actitud de los miembros de la familia? ¿Son las posturas divergentes conciliables, o aparecen irreconciliables?

Metodología



Fuente: Garrigues

El papel de los consultores en la elaboración de Protocolos Familiares

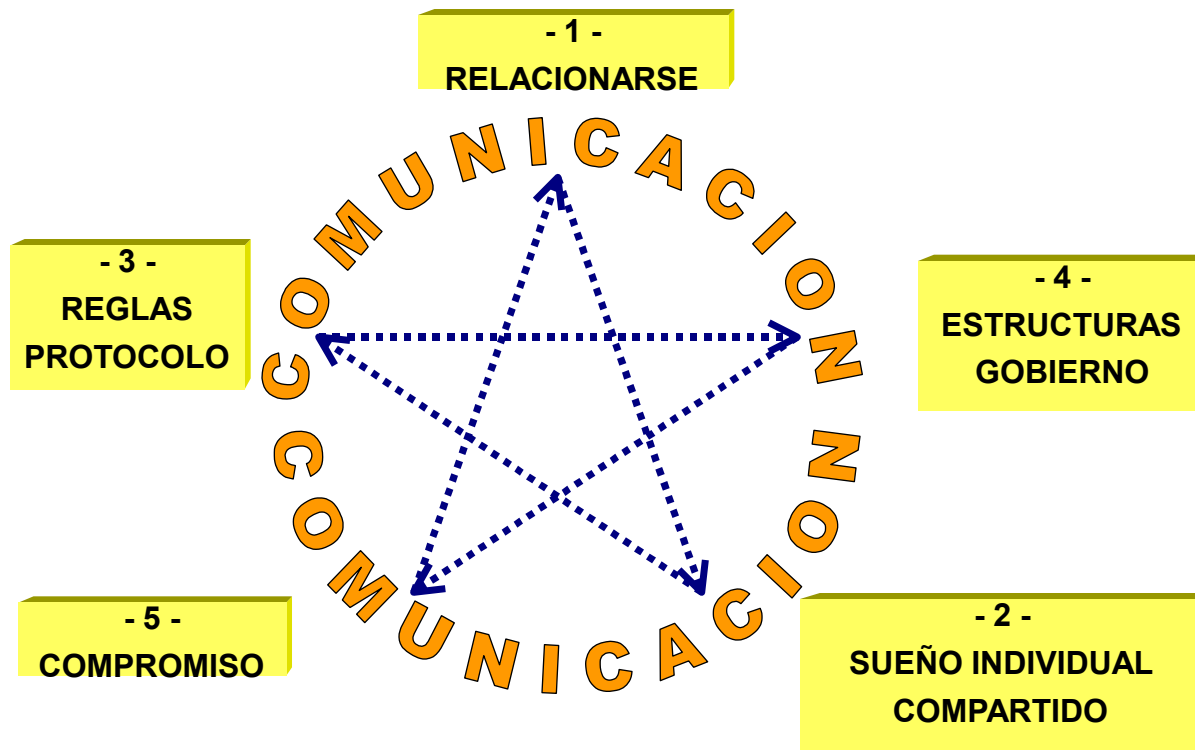
Necesidad de objetividad

1. Procurar entendimiento entre miembros de la familia
2. Fomentar el diálogo
3. Identificar los puntos conflictivos
4. Proporcionar alternativas
5. Asesorar de forma leal

Su misión es conocer a la familia para crear una cultura de comunicación

Metodología

UN PROCESO HACIA LA ARMONIA FAMILIAR



Fuente: Lansberg&Gersick

Metodología del Proceso de Protocolo Familiar

Sueño compartido, consenso familiar

Reuniones grupales y Entrevistas Individuales

Historia Familiar y Empresarial.
Misión, visión y valores

Plan Estratégico Familiar Paralelo

Acuerdos

Trabajo

Propiedad

Gobierno

Sucesión

Contingencias E imprevistos

Fuente: Natalia Christensen

Sensibilizar sobre la importancia de la COMUNICACIÓN

- En las familias empresarias la comunicación en el negocio está llena de sobreentendidos, de mensajes implícitos y en algunos casos de prejuicios, siendo habitualmente más importante lo implícito que lo explícito.
- Una gran mayoría de familias empresarias tienen como principal problema la comunicación.
- ¿Se puede tener un socio con quien se tenga una mala comunicación?
- Las sociedades familiares que han superado la tercera generación dicen que el factor clave más importante que les ha ayudado a superar los problemas a lo largo de su historia ha sido **UNA BUENA COMUNICACIÓN.**

Los problemas más habituales de comunicación

- Caracteres muy diferentes
- Actitudes que fomentan la falta de escucha
- Prejuicios y malos entendidos
- “Espinass” de situaciones vividas el pasado
- No admisión de errores o críticas
- Falta de respeto a los conocimientos del otro o a sus criterios

BARRERAS CULTURALES A LA COMUNICACIÓN ABIERTA EN GRUPOS: Parte del problema es que la comunicación, sobre todo entre hombres, se ve afectada por la dinámica de poder subyacente en la que hablar y escuchar parecen ser acciones asimiladas directamente a dominación y sumisión. La postura actual de “ir siempre un paso por delante”, que parece formar parte integral de la mayoría de las interacciones entre familiares que tratan de trabajar conjuntamente, a menudo dificulta el fácil intercambio de información e interfiere con la capacidad de tomar decisiones y solucionar problemas de colaboración.

Fuente: Ivan Lansberg

Comunicación & Valores

Comunicar en empresa familiar es “hacer a otro participe de lo que uno tiene o conoce”

La cultura empresarial se construye con la comunicación de objetivos(cualitativos y cuantitativos); valores; y estrategias. pero las familias empresarias llevan años de historia comunicativa entre sus miembros y cuando se incorporan a la empresa, les es muy complicado actuar entre ellos bajo un prisma profesional.

En las familias la comunicación sirve para dar fundamentalmente apoyo afectivo e identidad a sus miembros, sin embargo en las familias empresarias además de lo anterior se transmiten:

CONOCIMIENTOS;
MOTIVACIÓN POR LA EMPRESA;
ESPÍRITU EMPRENDEDOR;
ACTUACIÓN EN EQUIPO,ETC...

Libertad & Protocolo Familiar

Solamente es LIBRE la persona que tiene **conocimiento suficiente** de aquello sobre lo que esta decidiendo,

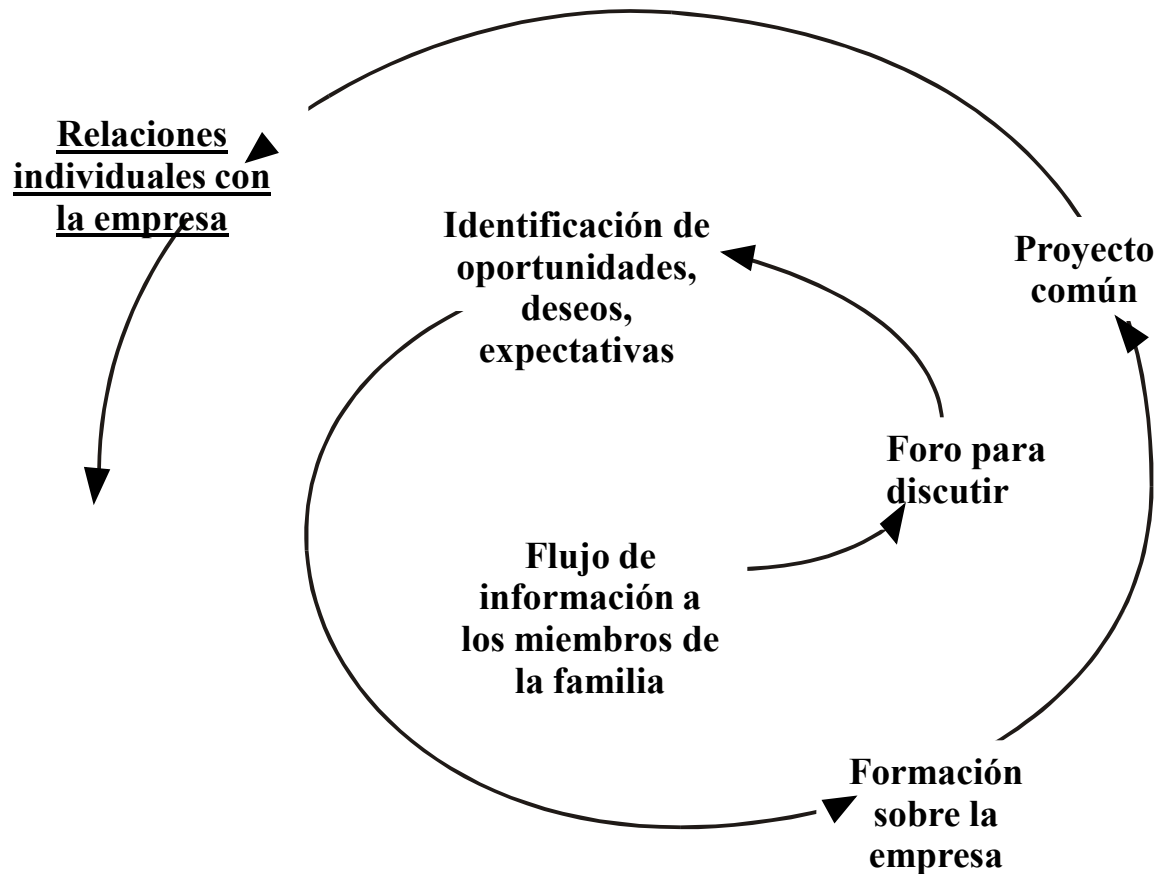
lo que significa que también **conoce suficientemente las consecuencias** de su elección,

y que además,

tiene fuerza de voluntad para tomar la decisión y

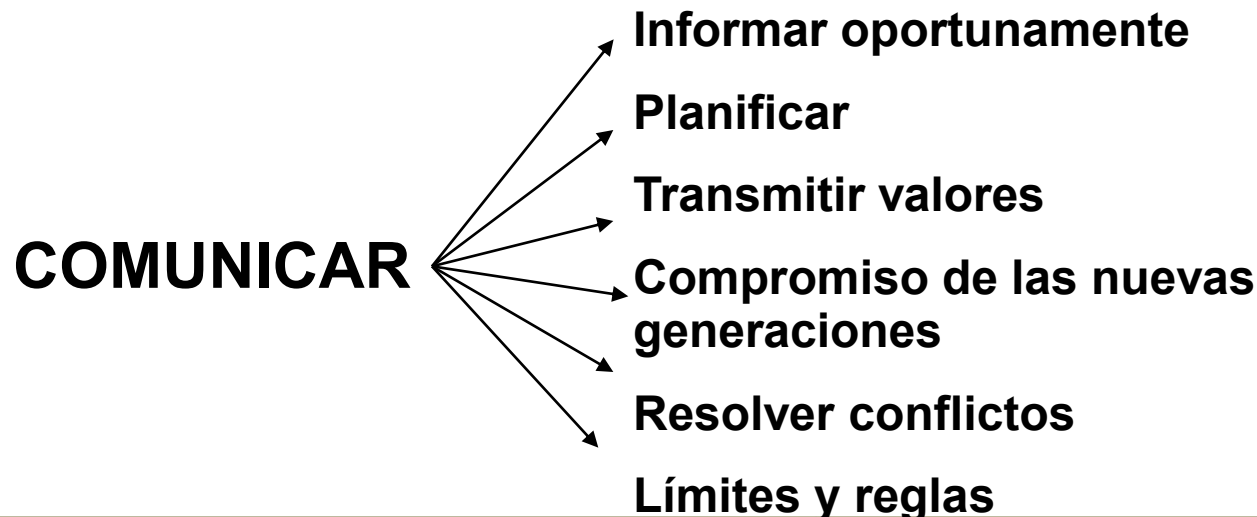
para cargar con las consecuencias previsibles de su elección

Proceso de Comunicación



Cohesión familiar -> Factor clave de continuidad

- La cohesión familiar, es el factor emocional que moviliza a la familia a definir una estrategia familiar y sus objetivos como Familia Empresaria
- Un compacto social es un acuerdo entre un grupo de personas que expresa sus valores y objetivos y su decisión voluntaria de gobernarse a si mismas de acuerdo con dichos valores y objetivos.
- En sintonía con lo establecido en la estrategia familiar es necesario disponer de estructuras y medios para PROFESIONALIZAR EL PROCESO DE COMUNICACIÓN



MUCHAS GRACIAS

