

OCTAVO SEMINARIO INTERNACIONAL PARA CONSULTORES DE EMPRESA FAMILIAR



Organiza y certifica:



Colabora:



Buenos Aires, 18 al 20 de Marzo de 2019

Sergio Messing

Director de Messing Consultores

+549 342 4 484058

sm@messingconsultores.com.ar

Objetivos de la sesión:

Reflexionar en conjunto y construir los interrogantes cuyas respuestas nos permitan adecuar los conceptos y las metodologías de las intervenciones profesionales a los cambios producidos en las organizaciones familiares, las cuestiones de género, identidades sexuales y culturas generacionales

LES PRESENTO A UNA COMPAÑERA DE RUTA:

La Playa de Estacionamiento de las Preguntas

CONOZCÁMONOS UNO POCO MÁS

¿Cuál fue la actividad más alejada de la consultoría de empresas familiares que realicé en mi vida laboral?

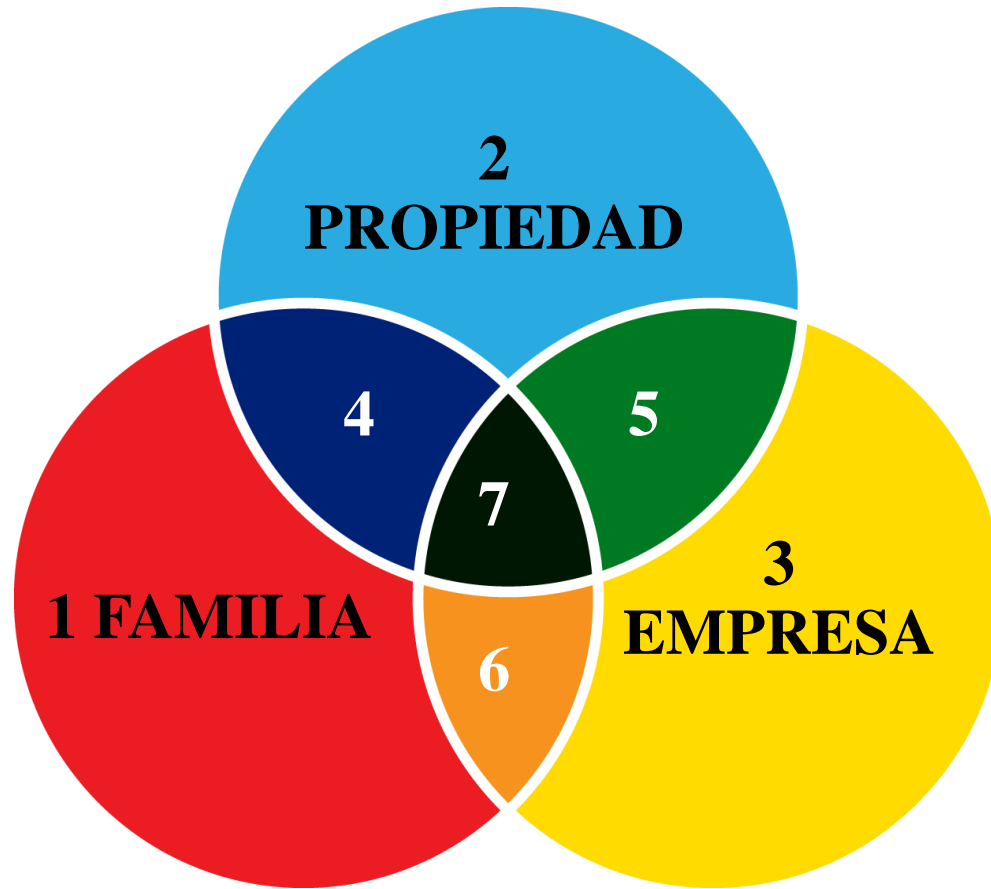
Ahora veamos el capital de experiencias y conocimientos complementarios que hay disponible en el grupo.

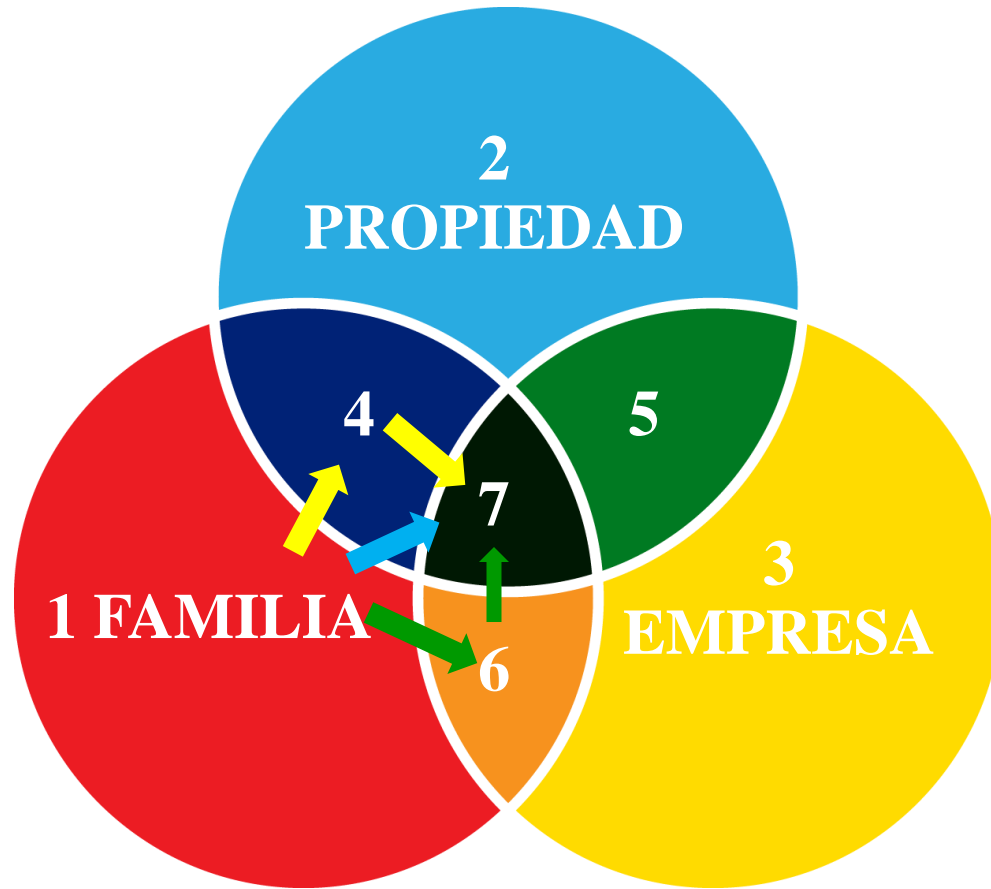
No lo olvidemos.

¿Qué signo utilizaría para el logotipo de mi consultora y por qué?

Construyamos entre todos la respuesta a la pregunta:

¿Cuál es la misión del consultor de empresas familiares?

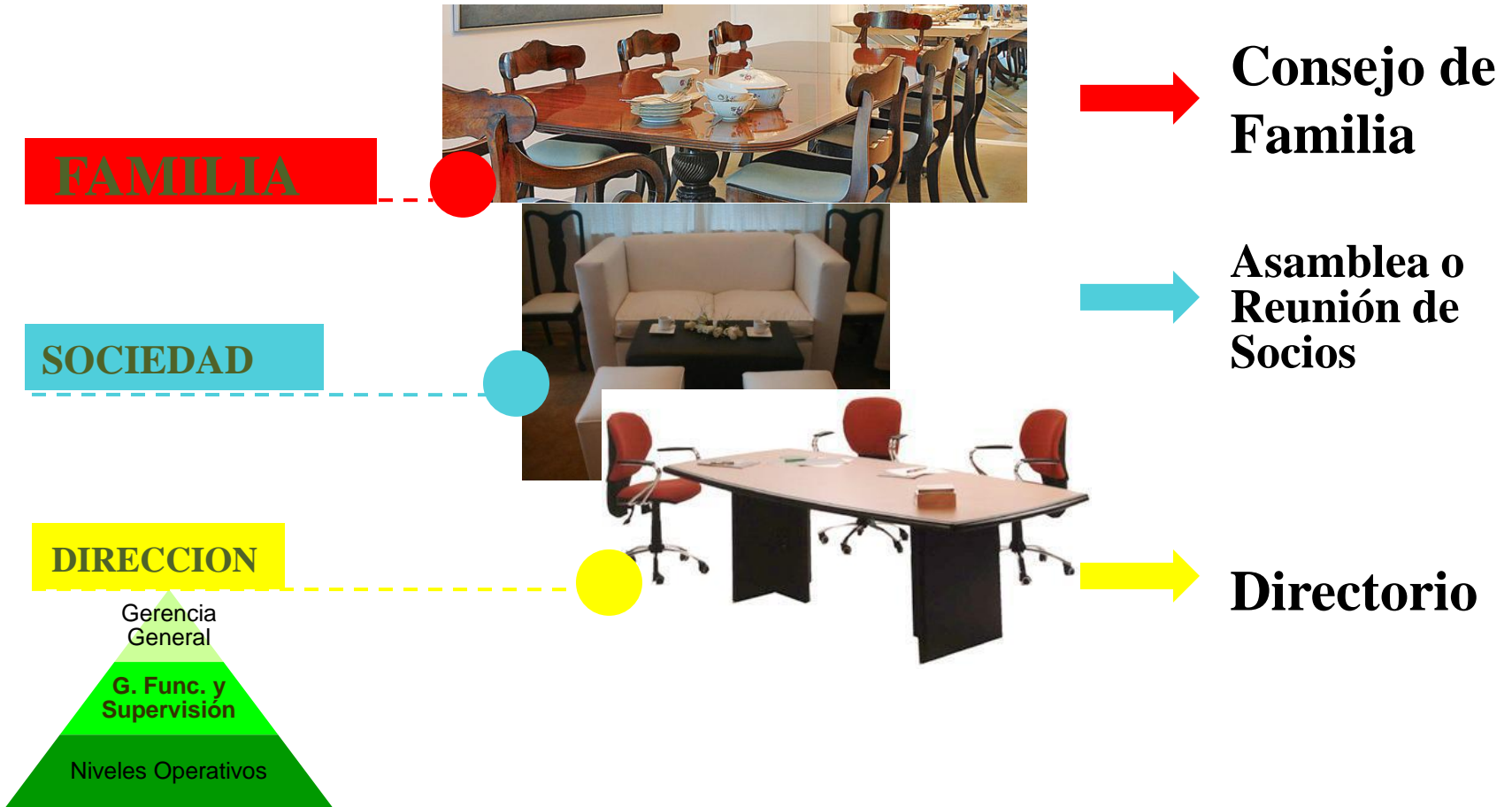




¿Desde dónde miramos la familia empresaria?

¿La familia se parece a la empresa o la empresa se parece a la familia?





MATRIZ DE ROLES Y RIESGOS

	INGRESO	PERMAN.	DESVINC.	DINERO
SOCIEDAD				
DIRECTORIO				
ESTRUCT. EJECUTIVA				

LAS FAMILIAS

En las sociedades postindustriales occidentales la familia ocupa un lugar central en:

- **La ley.**
- **El Estado.**
- **La vida cotidiana.**
- **Las ciencias sociales.**

ALGUNAS REFLEXIONES DE ULRICH BECK PARA CONVERSAR ENTRE TODAS Y TODOS

LAS FAMILIAS

A fines de los 60, comienzos de los 70, los movimientos estudiantiles y feministas oponen resistencias a las estructuras tradicionales, cargando a la familia por la falta de libertad, la violencia y la represión.

SURGEN PREGUNTAS

¿Quién o que constituye una familia?

¿Cuáles son las relaciones que se pueden considerar familiares y cuáles no?

¿Cuáles son normales y cuáles se desvían de la norma?

¿Cuáles deberían ser alentadas por el Estado?

LOS EJES DEL DEBATE DEL SIGLO XXI

- **El final de la familia tradicional.**
- **El futuro está en la familia.**
- **La tendencia al pluralismo.**

LAS CONSECUENCIAS DE LOS DESPLAZAMIENTOS

La individualización caracteriza las relaciones entre los miembros de la familia, y esta se origina en las alternativas de familia que hoy existen.

LAS CONSECUENCIAS DE LOS DESPLAZAMIENTOS

**Se está produciendo un paso de una comunidad de necesidad a un tipo de relaciones selectivas.
La familia no se está resquebrajando sino adquiriendo una nueva forma histórica.**

LAS CONSECUENCIAS DE LOS DESPLAZAMIENTOS

La oposición entre el trabajo doméstico y los proyectos vitales de género producen cada vez más insatisfacción de parte de las mujeres.

LAS CONSECUENCIAS DE LOS DESPLAZAMIENTOS

La familia sigue viva. Lo que está en cuestión es la certificación legal, la fuerza vinculante del matrimonio, y la perdurabilidad.

LAS FAMILIAS CAMBIARON

En la familia tradicional (preindustrial) cada uno ocupada su lugar, tenía sus tareas, coordinadas entre si con el objetivo de mantener la hacienda o el taller. Puede definirse como una comunidad de necesidad, mantenida unida por una obligación de solidaridad

LAS FAMILIAS CAMBIARON

La individualización produce una ruptura decisiva e histórica. La familia perdió su función de unidad laboral y económica e inició una nueva relación con el mercado laboral. Los imperativos de la sociedad orientada al rendimiento daban ahora más importancia a la persona individual que a la comunidad.

LAS FAMILIAS CAMBIARON

La familia deja de ocupar todo el campo de visión, y la mujer y el hombre empiezan a verse como individuos separados, vinculados a la familia por diferentes expectativas e intereses, cada cual con distintas responsabilidades y oportunidades. Se distinguen más los contornos de la vidas femeninas y masculinas.

LAS FAMILIAS CAMBIARON

De compartir experiencias, valores y actitudes, se pasa a un encuentro entre “extraños” que se redefinen en el medio de la tensión.

LA DISCONTINUIDAD

Los divorcios afectan la vida de adultos y niños que toman direcciones diferentes. Heridas, amargura, rabia y odio entre individuos deseosos de imponer sus propios intereses y objetivos, sus propios deseos y derechos, en donde antes había una vida cotidiana en común. Los hijos aprenden a vivir con lealtades divididas, involucrados en una batalla.

LA DISCONTINUIDAD

Personas divorciadas vuelven a casarse, a veces con personas que estuvieron casadas y tienen hijos propios, lo que genera una fusión organizativa entre dos culturas familiares que convergen en un único hogar.

Mientras tanto, los hijos van y vienen entre diferentes mundos familiares.

LA DISCONTINUIDAD

No suele estar muy claro quien pertenece realmente a la familia. Ya no hay una única definición, sino que cada uno tiene la propia.

Ya no son las normas tradicionales de adscripción (descendencia y matrimonio) las que determinan el vínculo familiar.

El divorcio genera una transformación del vínculo de parentesco, que se debilita o, a veces se rompe.

LA DISCONTINUIDAD

El mantenimiento del vínculo familiar es algo que ya no se da por descontado sino que se elige libremente, tomando la forma de afinidades electivas.

Como el parentesco ya no se da como destino, exige una mayor contribución personal, un cuidado más activo.

Cada individuo traza sus propias fronteras.

LA DISCONTINUIDAD

Cultivar lazos familiares puede resultar más importante a medidas que van quedando menos cosas seguras o definitivas sobre la obligación familiar con otra persona.

Se vuelven necesarias nuevas normas de solidaridad y lealtad.

LA DISCONTINUIDAD

Cuando toman forma las nuevas redes, el resultado que produce el divorcio es más una ampliación que una reducción de sus fronteras de parentesco, aunque el carácter de los vínculos sufre un cambio durante el proceso, tornándose más frágiles, más dependientes de la colaboración personal y de las circunstancias extrañas.

LA ORGANIZACIÓN FAMILIAR

Hoy es necesario un esfuerzo mucho mayor que en el pasado para mantener unidas estas diferentes biografías. La vida cotidiana demanda equilibrio y coordinación. Los vínculos son más frágiles y se pueden romper si no hay acuerdos.

**UN DESAFÍO QUE TENEMOS POR DELANTE ES
ENCONTRAR UN NUEVO LUGAR, DIFERENTE AL
ACTUAL, DESDE DONDE COLABORAR CON LAS
FAMILIAS EMPRESARIAS**

DESAFÍOS

Las nuevas organizaciones familiares demandan modos de construcción de cercanía y de confianza diferentes a los que pensamos tradicionalmente.

DESAFÍOS

Los adolescentes han pasado a ser parte de las discusiones que tratan sobre ellos, y que hasta hace un tiempo los excluían.

DESAFÍOS

Las empresas familiares son, cada vez más, sociedades entre socios no elegidos.

DESAFÍOS

Las familias tienen que flexibilizar su cultura para poder flexibilizar la cultura de la empresa ante las nuevas situaciones de género, identidad sexual y cultura generacional.

DESAFÍOS

Si esperamos que los jóvenes se interesen por las empresas de la familia, deberemos convertir a las empresas de la familia en algo interesante para los jóvenes.

DESAFÍOS

Las generaciones de los sucesores demandan que el proyecto empresario sea un viaje hacia el futuro y no una continuación mecánica del pasado.

DESAFÍOS

Los cambios en los modos de aprendizaje de los sucesores nos exigen que se ajuste los métodos para sus desarrollos como futuros conductores.

+ PRUEBA Y ERROR

- LECCIONES

DESAFÍOS

Generar dispositivos de atracción y formación de sucesores teniendo en cuenta que los roles de quien enseña y quien aprende, en muchos aspectos de la vida, en el presente se intercambian.

DESAFÍOS

Las características femeninas son más aptas y requeridas para gestionar la complejidad que generan las nuevas organizaciones familiares, en general, y su relación con las empresas de familia.

DESAFÍOS

El reconocimiento de la existencia y de los derechos de las nuevas identidades sexuales va a plantear, en las organizaciones familiares y en sus empresas, situaciones que demandarán una sensibilidad y una plasticidad no demandadas hasta hace poco tiempo atrás.

DESAFÍOS

Gestionar en la contradicción:

- Más candidatos a sucesores, al ampliarse el concepto y el alcance de las organizaciones familiares.**
- Menos candidatos a sucesores, por la debilidad del compromiso con la cultura y la continuidad**

DESAFÍOS

Abrir con mayor fuerza la posibilidad de la existencia futura de un administrador de la empresa que no sea familiar.

Trabajar en su identificación y preparación.

Trabajar en la preparación de la familia y de la empresa.

DESAFÍOS

- **Trabajar en paralelo en estrategias de separación.**
- **Planear la diversificación de las empresas pensando en una reestructuración lo menos costosa posible, que permita la división de las empresas.**
- **Siempre tiene que haber una puerta de salida.**

DISPOSITIVO: LA AGENDA

Objetivo: mantener un instrumento de participación intrafamiliar, interfamiliar, intrageneracional, intergeneracional; que contenga todos los temas de interés de los familiares.

Es un instrumento vivo que circula entre los familiares, y que sirve de eje de trabajo de ellos, en el que se mantienen abiertos todos los temas vinculados a la relación entre los miembros de la familia y la empresa.

Se utiliza en los espacios colectivos que se considere útil y es de acceso abierto a todas las generaciones.

DISPOSITIVO: LOS HEREDEROS

Objetivo: generar un ámbito dentro del marco de la familia que contenga y represente a los herederos.

Constituir, desarrollar y estabilizar el funcionamiento de un órgano familiar que sea un espacio de conversación para:

- Fortalecer los vínculos intrageneracionales**
- Producir proyectos compartidos**
- Constituir una contraparte para negociar el futuro con las generaciones mayores que administran en el presente.**

BIBLIOGRAFÍA

FAMILIA

Ulrich Beck “La individualización” Paidós, 2001

Eva Giberti “La familia a pesar de todo” Novedades Educativas, 2005

Elisabeth Roudinesco “La familia en desorden” FCE, 2003

Susana Torrado “Historia de la Familia argentina” Ediciones de la Flor, 2003

EMPRESA

Atilio Penna “PyMES en Crecimiento” Clarín PyMES, 2008

Elliot Jaques “La organización requerida” Granica, 2000

Henry Mintzberg “Diseño de Organizaciones Eficientes” El Ateneo, 2003

OFICIO

Edgar Morin “Introducción al Pensamiento Complejo” Gedisa, 1990

Edgar H. Schein “Consultoría de Procesos” Addison Wesley, 1990

Aldo Schlemenson “Análisis Organizacional en PyMES y Empresas de Familia” Granica, 2013

Marc Angenot “El discurso social” Siglo Veintiuno, 2010

Carlos Altschul “Estar de Paso” Granica 2003

PARA EL POSTRE

Richard Sennett “El Artesano” Anagrama, 2008.

Michel Godet “De la anticipación a la acción” Marcombo, 1993

Jacques Ranciere “El Maestro Ignorante” Libros del Zorzal, 2010

MUCHAS GRACIAS

