

Gobierna tu casa y sabrás cuánto te cuesta la leña y el arroz. Cría a tus hijos, y sabrás cuánto debes a tus padres.

Proverbio Oriental

EL ARTE DE LAS CONVERSACIONES ENTRE GENERACIONES (III)

Por Guillermo Salazar



En la primera entrega de esta serie de 3 artículos, se abordó uno de los principales objetivos cuando se trabaja con, o en una empresa familiar: Ayudar a crear las condiciones que permitan una comunicación efectiva entre los líderes de hoy y de mañana. En el segundo artículo (Los hermanos Madera, Herederos de un Imperio de Distribución de Alimentos), frente al desafío de una crisis relacionada con la transferencia de su patrimonio a la tercera generación, la familia decide trabajar en un plan para organizar la sucesión que incluyera a sus hijos y a un consultor externo. El papel de este último, ayudar a crear las condiciones para una comunicación efectiva entre la segunda y la tercera generación, a través de un sistema de “estructuras de gobierno de familia” que les permitiera discutir, analizar y proponer diferentes escenarios para abordar el futuro de su patrimonio compartido.

El centro de la toma de decisiones sería un Consejo de Familia (un órgano con metas claras, basado en una comunicación efectiva, el respeto mutuo y el reconocimiento), creado para regular decisiones y proporcionar un marco de acuerdos que les permitiría funcionar siguiendo sus objetivos. Adicionalmente y para reforzar las actuaciones del Consejo de Familia, los hermanos Madera decidieron crear un conjunto de reglas, definidos como “Protocolo Familiar”.

Después de este trabajo, comenzaron a prepararse para el siguiente paso en la evolución de su negocio familiar: la etapa del Consorcio

de Primos. Esto los llevó al diseño y la creación de un escenario para guiar a sus hijos en la preparación de la sucesión de su patrimonio, a través de un espacio específico (que depende directamente del Consejo de Familia), al que llamaron el “Comité de Primos”. El objetivo principal de este organismo es la preparación de la próxima generación para convertirse, como miembros de una familia de gran influencia en su sociedad, en dueños responsables.

Esta preparación se desarrolla en dos niveles a la vez:

a) Reuniones del Comité: Se llevan a cabo en sesiones formales donde se abordan temas relacionados con la gobernanza familiar y la transmisión del legado. Aquí los futuros accionistas aprenden a trabajar juntos, a discutir y a llegar a conclusiones que los ayuda a desarrollar sus capacidades como grupo para definir el siguiente modelo de liderazgo familiar. Por lo general, se crean Comités de Trabajo, en temas relacionados con Filantropía, Cultura y Valores o Emprendimiento.

b) Capacitación: diseñada para mejorar las habilidades y conocimientos de grupo necesarios para ser dueños y/o directivos responsables, en áreas no cubiertas por la educación formal universitaria o de alto nivel.

A pesar de que el plan de formación estaba diseñado especialmente para la próxima generación, el valor más importante que la familia Madera pudo obtener de este, fue que los miembros de ambas generaciones (segunda y tercera) participaran juntos en las sesiones de formación, con lo que crearon las condiciones necesarias y el ambiente seguro para el establecimiento de conversaciones sobre temas específicos relacionados con la transmisión del patrimonio familiar, así como el intercambio ordenado y seguro de preocupaciones y expectativas.

Cada diálogo que se genera debe confirmar que la familia quiere continuar con el patrimonio en el futuro o, en el peor de los casos, conducir a soluciones para aquellos que no quieran seguir adelante como resultado de este proceso. Este tipo de trabajo ayuda a establecer los planes, las estrategias y los proyectos que emprenderá la familia para alcanzar sus metas, siguiendo las reglas

y las estructuras de gobierno que se hayan creado, permitiendo que las conversaciones efectivas entre generaciones sean parte natural de sus vidas, en equilibrio y armonía para la preservación y transmisión de su patrimonio.

Título original: The Art of Conversation Between Generations, Part III
Tharawat Magazine, marzo de 2015



2017

18023 Fossilwood Dr. Cypress, TX 77429. USA

www.exaudionline.com   @exaudionline  @exaudionline
