

**SÒLIDA EMPRESA FAMILIAR LÍDER EN EL SEU SECTOR,
EN FASE D'EXPANSIÓ PRECISA UN:**

DIRECTOR GENERAL I GESTOR DEL CANVI

Totes les empreses, ja siguin familiars o no familiars, fruit de la seva evolució en el temps i d'un entorn canviant viuen diverses etapes que requereixen ser liderades per persones diferents que aportin estils, maneres de fer i comandaments adequats a cada realitat empresarial i del moment.

Algunes d'aquestes organitzacions que precisen cercar a la persona idònia, el líder, el director, el gestor del canvi, troben la solució "llançant un globus sonda" en forma d'anunci en premsa, donant veus en el seu entorn o fins i tot si la companyia és prou gran i el lloc de treball atractiu, poden recórrer a un *hut hunter* que els faci la recerca d'aquest professional.

Quan l'empresa és de caire familiar, sobretot en les primeres generacions, sorgeixen de dintre de la família empresària un o més candidats que volen ocupar el càrrec. Aquests, no sempre tenen el perfil exacte que el lloc precisa. Aquesta mancança no sempre ha de representar un impediment, ja que amb una determinada i adequada formació, tot sovint, arriben a assolir les competències necessàries per liderar aquest canvi, aquest nova estratègia.



Abans de valorar si un candidat familiar, un membre de la família empresària podrà ser aquest nou líder per a la nova etapa empresarial, hi ha una premissa que hem de treballar com és saber què necessitem que porti, també què haurà de fer i sobretot quin serà realment el canvi que gestionarà.

Per això, el millor serà plantejar-nos el procés com si es tractés d'incorporar un nou professional no familiar, definint el lloc de treball amb els requeriments i les competències de qui l'haurà de desenvolupar. Fins i tot recorrent a experts aliens a la nostra empresa familiar que ens garanteixin un determinat rigor en la professionalització de totes les etapes.

Fent una simulació de l'empresa familiar i del lloc de responsabilitat, a manera d'exemple presentem un possible anunci que la família empresària podria divulgar entre els seus components familiars:

**SÒLIDA EMPRESA FAMILIAR, LÍDER EN EL SEU SECTOR, EN FASE
D'EXPANSIÓ PRECISA UN:**

DIRECTOR GENERAL I GESTOR DEL CANVI

MISSIÓ	<ul style="list-style-type: none">▪ Treballar en estreta col·laboració amb el Consell d'Administració per determinar l'estratègia de l'empresa familiar a mig i llarg termini i gestionar l'oportú canvi en l'organització per tal de garantir-ne la seva aplicació, millorant les estructures implicades i la seva eficiència.
FUNCIONS	<ul style="list-style-type: none">▪ Anàlisi i disseny de l'estratègia de l'empresa a mig i llarg termini, per proposar-la al Consell d'Administració.▪ Analitzar les estructures existents, per determinar el canvi organitzacional precisat i gestionar-lo.▪ Dissenyar i coordinar els canvis en els diferents departaments i àrees.▪ Preveure i resoldre amb les mesures adients, els possibles impactes organitzacionals durant el procés del canvi.▪ Determinar la política de comunicació interna adequada que contempli millores a tots els nivells.
COMPETÈNCIES	<ul style="list-style-type: none">▪ Persona metòdica, analítica, resolutiva i organitzada.▪ Àmplia visió estratègica.▪ Orientat a objectius tangibles.▪ Persuasiu i capaç d'establir bona comunicació.▪ Senzill i proper.
PERFIL	<ul style="list-style-type: none">▪ El candidat haurà de complir els requeriments que la família empresària ha acordat i reflectit de mutu enteniment en l'Acord Familiar (Protocol), per la incorporació de directius familiars a l'empresa.

Dèiem que difícilment trobarem un candidat familiar que compleixi completament tots els requeriments del perfil, però que no té perquè ser un impediment ja que amb una adequada i personalitzada formació, en forma d'acompanyament, els podrà anar adquirint. Per tant, el que caldrà valorar serà el seu potencial i la seva capacitat per assolir el nivell desitjat en un temps òptim.

Incorporar un directiu familiar ha de ser un procés en el qual es tinguin en compte totes les etapes: la descripció del lloc i del perfil, la seva divulgació, el reclutament dels candidats familiars interessats i la seva selecció en base a una valoració objectiva. Així com també la posterior formació que ha de ser adaptada al lloc i a la persona, aquesta serà més efectiva si es fa a la mateixa empresa, en forma de coaching.



El coaching és una modalitat de formació que TiD ha dissenyat per ajudar a cada membre de la Família Empresària a identificar i potenciar de manera exitosa les seves qualitats, competències i habilitats, amb l'objectiu d'aconseguir el millor desenvolupament personal i professional dintre de l'empresa familiar i per extensió a les seves vivències fora d'aquesta.

Aquest mètode consisteix en trobades amb un expert coach de TiD, amb el qual es marquen els objectius formatius bàsics i els específics. A partir d'aquí s'identifiquen les mancances i en conseqüència es dissenya el millor Pla de Formació per suplir-les. Mentre aquest es du a terme, també es va fent un determinat seguiment per valorar-ne l'efectivitat.

Aquesta és una de les vies amb la qual les Famílies Empresàries poden basar la formació de tots els seus membres, i així les empreses familiars poden preparar líders forts. Pot ser particularment útil per organitzacions que funcionen amb un equip de germans o cosins, que han de compartir els seus perfils i discutir les conseqüències que això tindrà en el futur rol que cadascun d'ells jugarà a la seva empresa familiar.

Mercè Dedeu i Ribera

Joan Alfons Torrent i Colomé