

**SÓLIDA EMPRESA FAMILIAR LÍDER EN SU SECTOR,
EN FASE DE EXPANSIÓN PRECISA UN:**

DIRECTOR GENERAL Y GESTOR DEL CAMBIO

Todas las empresas, ya sean familiares o no familiares, fruto de su evolución en el tiempo y de un entorno cambiante viven diversas etapas que requieren ser lideradas por personas diferentes que aporten estilos, maneras de hacer y mandos adecuados a cada realidad empresarial y del momento.

Algunas de estas organizaciones que precisan buscar a la persona idónea, al líder, al director, al gestor del cambio, encuentran la solución “lanzando un globo sonda” en forma de anuncio en prensa, dando voces en su entorno o incluso si la compañía es suficientemente grande y el lugar de trabajo atrayente, pueden recorrer a un *hut hunter* que les realice la búsqueda de este profesional.

Cuando la empresa es familiar, sobre todo en las primeras generaciones, surgen desde dentro de la familia empresaria uno o mas candidatos que quieren ocupar el cargo. Estos, no siempre cumplen el perfil exacto que el puesto precisa. Esta carencia no siempre debe representar un impedimento, ya que con una determinada y adecuada formación, a menudo, llegan a alcanzar las competencias necesarias para liderar este cambio, esta nueva estrategia.



Antes de valorar si un candidato familiar, si un miembro de la familia empresaria podrá ser este nuevo líder para la nueva etapa empresarial, existe una premisa que debemos trabajar como es la de saber qué necesitamos que nos aporte, también qué tareas deberá realizar y sobre todo cuál será realmente el cambio que gestionará.

Por ello, lo mejor será plantearnos el proceso como si se tratara de incorporar un nuevo profesional no familiar, definiendo el puesto de trabajo con los requerimientos y las competencias de quien deberá desarrollarlo. Incluso recurriendo a expertos ajenos a nuestra empresa familiar que nos garanticen determinado rigor en la profesionalización de todas las etapas.

Haciendo una simulación de la empresa familiar y del cargo de responsabilidad, a manera de ejemplo presentamos un posible anuncio que la familia empresaria podría divulgar entre sus componentes familiares:

**SÓLIDA EMPRESA FAMILIAR, LÍDER EN SU SECTOR,
EN FASE DE EXPANSIÓN PRECISA UN:**

DIRECTOR GENERAL Y GESTOR DEL CAMBIO

MISIÓN	<ul style="list-style-type: none">▪ Trabajar en estrecha colaboración con el Consejo de Administración para determinar la estrategia de la empresa familiar a medio y largo plazo y gestionar el oportuno cambio en la organización para garantizar su aplicación, mejorando las estructuras implicadas y su eficiencia.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">▪ Análisis y diseño de la estrategia de la empresa a medio y largo plazo, para proponerla al Consejo de Administración.▪ Analizar las estructuras existentes, para determinar el cambio organizacional que se precisa y gestionarlo.▪ Diseñar y coordinar los cambios en los diferentes departamentos y áreas.▪ Prever y resolver con las medidas adecuadas, los posibles impactos organizacionales durante el proceso del cambio.▪ Determinar la política de comunicación interna adecuada que contemple mejoras a todos los niveles.
COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none">▪ Persona metódica, analítica, resolutiva y organizada.▪ Amplia visión estratégica.▪ Orientada a objetivos tangibles.▪ Persuasiva y capaz de establecer buena comunicación.▪ Sencilla y cercana.
PERFIL	<ul style="list-style-type: none">▪ El candidato deberá cumplir los requisitos que la familia empresaria ha acordado y reflejado de mutuo entendimiento en el Acuerdo Familiar (Protocolo), para la incorporación de directivos familiares en la empresa.

Decíamos que difícilmente encontraremos a un candidato familiar que cumpla completamente todos los requisitos del perfil, pero que esto no debe ser un impedimento ya que con una adecuada y personalizada formación, en forma de acompañamiento, los podrá ir adquiriendo. Por tanto, lo que hará falta valorar será su potencial y su capacidad para alcanzar el nivel deseado en un tiempo óptimo.

Incorporar un directivo familiar debe ser un proceso en el cual se tengan en cuenta todas las etapas: la descripción del puesto y del perfil, su divulgación, el reclutamiento de los candidatos familiares interesados y su selección en base a una valoración objetiva. Así como también la posterior formación que debe ser adaptada al puesto y a la persona, esta será más efectiva si se lleva a cabo en la misma empresa, en forma de coaching.



El coaching es una modalidad de formación que TiD ha diseñado para ayudar a cada miembro de la Familia Empresaria a identificar y potenciar de manera exitosa sus cualidades, competencias y habilidades, con el objetivo de conseguir el mejor desarrollo personal y profesional dentro de la empresa familiar y por extensión a sus vivencias fuera de esta.

Este método consiste en sesiones con un experto coach de TiD, con el que se marcan los objetivos formativos básicos y los específicos. A partir de aquí se identifican las carencias y en consecuencia se diseña el mejor Plan de Formación para suplirlas. Mientras éste se lleva a cabo, también se va haciendo un seguimiento para valorar la efectividad del mismo.

Ésta es una de las vías mediante la cual las Familias Empresarias pueden basar la formación de todos sus miembros, y así las empresas familiares pueden preparar líderes fuertes. Puede ser particularmente útil para organizaciones que funcionen con un equipo de hermanos o primos, que han de compartir sus perfiles y discutir las consecuencias que eso tendrá en el futuro rol que cada uno de ellos jugará en su empresa familiar.

Mercè Dedeu i Ribera

Joan Alfons Torrent i Colomé