

DESARROLLANDO VALORES EN LAS EMPRESAS FAMILIARES

Mercè Dedeu y Joan Alfons Torrent

Un sistema de valores definido tiene por objetivo recoger y agrupar todos los valores que utiliza la empresa familiar para trabajar y relacionarse. Su identificación y descripción tendrán el valor, la importancia, de disponer de la redacción de la cultura de la empresa familiar para así exponerla previamente a su transmisión en el quehacer diario.

Además la utilidad primordial que disfrutamos al disponer de esta recopilación del Sistema de Valores de nuestra Empresa Familiar, será que nos permitirá diseñar una estrategia para la **generación constante y continuada de los Valores de nuestra organización empresarial**.

El paso siguiente a la descripción de cada valor sería dotarle de unas conductas tipo que se suponen a quienes ponen en práctica dicho valor en sus distintos grados.

Hemos elaborado el desarrollo de esta tabla con algún ejemplo, pero por el carácter de su contenido es conveniente que la descripción de dichas conductas, sea una labor que se lleve a cabo en el **Consejo de Familia** a lo largo de varias sesiones. Así al ser un trabajo hecho desde la cúspide e irlo trabajando en un plazo determinado de tiempo, la esencia de estos valores irá penetrando en las personas, que por su cargo, podrán transmitirlos positivamente y en forma de cascada a todo el personal de nuestra empresa.

Después de acabada la elaboración del contenido de las conductas pertenecientes a cada valor, el siguiente paso que proponemos sería el de averiguar hasta que punto dichos valores están implantados realmente en nuestra empresa.

En este punto cada miembro del **Consejo de Familia Empresaria** individualmente, debería rellenar dos columnas que habremos añadido: la primera será para que subjetivamente puntúe el nivel actual de implantación que le supone a dicho **Valor**, en la segunda puntuaría el nivel deseado que crea que debería tener. Tendremos en cuenta que cada valor se supone en un continuo que iría desde el nivel 1 mínimo hasta el nivel 5 máximo. Después al comparar los resultados obtenidos entre los distintos miembros del Comité permitiría calibrar la visión de cada cual para pasar a una visión de conjunto.

Disponer de todos estos datos permitiría y facilitaría la planificación de la estrategia para la real consecución de **Generar al máximo los Valores de nuestra empresa al conjunto de toda la organización.**

Más adelante, si se desea, podría llevarse a cabo una segunda fase en la que participaría el resto de personal directivo y mandos intermedios y que consistiría en la valoración solicitada en las dos últimas columnas del **Cuadro de Valores.**

ASPECTOS A TENER EN CUENTA

Del estudio de propuestas existentes en determinadas empresas familiares sobre los **Valores de Empresa** podemos destacar:

- Los valores deben ser desarrollados convenientemente por los miembros del Consejo de la Familia Empresaria.
- Los valores empresariales, que deben figurar en un listado, han de ser todos ellos interesantes y convenientes de aparecer.
- Siendo a veces un listado muy extenso y viendo que algunos de ellos pueden llegar a integrarse en otros valores, con una denominación que los incluya, debemos presentar una propuesta que les aglutine y por tanto que sean independientes unos de otros.
- Al analizar los distintos valores podemos observar que existen de diferentes tipos que deberíamos agrupar en función del ámbito a que atañen. Así pues propondremos su agrupación como: **Valores Profesionales, Valores Personales y Valores de Relación.**

Seguidamente presentamos una posible enumeración de los Valores de una Empresa Familiar de acuerdo con lo expresado en los puntos anteriores:

VALORES DE NUESTRA EMPRESA FAMILIAR

Valor: Principio filosófico en el que se cree. La cultura de una empresa familiar se determina por el conjunto de sus valores. Es un nexo de unión entre todos sus miembros, independientemente de que sean o no familiares.

VALORES PROFESIONALES

- 1. ESPÍRITU DE INNOVACIÓN Y LIDERAZGO.**
- 2. EXCELENCIA Y RIGOR PROFESIONAL.**
- 3. FORMACIÓN CONTINUA.**
- 4. PLANIFICACIÓN DE CARRERAS PROFESIONALES.**
- 5. MADUREZ Y OBJETIVIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES.**

VALORES PERSONALES

- 6. ENTUSIASMO Y ORGULLO DE PERTENENCIA.**
- 7. RESPETO Y CONFIANZA TOTAL.**
- 8. ORDEN, LIMPIEZA Y PUNTUALIDAD.**

VALORES DE RELACIÓN

- 9. VOLUNTAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE.**
- 10. COMUNICACIÓN Y DIÁLOGO PERMANENTE.**
- 11. ÉTICA Y RESPETO POR EL MEDIO AMBIENTE.**

Una vez identificados y agrupados todos los Valores de nuestra Empresa Familiar, aconsejamos la conveniencia de dotar de contenido a cada uno de ellos, para asegurarnos transmitir realmente el significado que pretendemos, para que así exista un claro consenso de todos y cada uno de ellos asegurando una máxima objetividad.

VALORES PROFESIONALES

ESPÍRITU DE INNOVACIÓN Y LIDERAZGO	Tenemos vocación y espíritu de liderazgo. Eso lo conseguimos mediante el análisis constante de nuestro entorno, anticipándonos a sus cambios y trabajando en la continua actualización de nuestros productos y servicios. Trabajamos siempre pensando cómo superarnos, creando e innovando, no dejándonos dominar por los hábitos. La mejora continua es nuestra herramienta de trabajo.
EXCELENCIA Y RIGOR PROFESIONAL	Todos somos profesionales, constantes y perseverantes ejerciendo nuestro trabajo con relevante capacidad y aplicación, asumiendo paulatinamente más niveles de precisión y de auto responsabilidad.
FORMACIÓN CONTINUA Y PLANIFICACIÓN DE CARRERAS PROFESIONALES	Nos formamos continuamente para estar al día de todos los últimos avances de gestión y tecnológicos, con el fin de desarrollar mejor nuestro trabajo en equipo. Planificamos las carreras profesionales de las personas de acuerdo con su validez intelectual y humana, asegurándonos la promoción interna y baja rotación.
MADUREZ Y OBJETIVIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES	Tomamos las decisiones con la máxima honestidad, ética y transparencia. En base a criterios evidentes de objetividad, madurez profesional y prudencia. Buscando siempre el consenso y evitando cualquier interferencia subjetiva.

VALORES PERSONALES

ENTUSIASMO Y ORGULLO DE PERTENENCIA	Nuestra razón de ser es la motivación e ilusión por el trabajo. Cada día empezamos a trabajar como si fuera el primer día, colaborando en crear un ambiente distendido y participativo en el que todos nos sintamos cómodos. Nos sentimos orgullosos de pertenecer a nuestro Equipo.
RESPECTO Y CONFIANZA TOTAL	El respeto y la confianza imperan en las relaciones entre nosotros, entendiendo que la labor desarrollada por todas y cada una de las personas de nuestra Empresa Familiar es de la mayor importancia y trascendencia para el éxito de nuestro proyecto.
ORDEN, LIMPIEZA Y PUNTUALIDAD	Somos puntuales y cuidamos el orden y la limpieza e higiene personal y del entorno, por respeto a los demás y a nosotros mismos.

VALORES DE RELACIÓN

VOLUNTAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE	Dedicamos los máximos esfuerzos e inteligencia para que el cliente quede satisfecho con nuestros productos y servicios.
COMUNICACIÓN Y DIÁLOGO PERMANENTES	Facilitamos toda la información a nuestro alcance que sea útil para los demás, a fin de propiciar una comunicación fluida entre nosotros, asegurándonos que ésta se transmita de forma comprensible para todos, favoreciendo el diálogo.
ÉTICA Y RESPETO POR EL MEDIO AMBIENTE	Los productos, servicios y actuaciones de la empresa son éticos, conformes con la ley y respetuosos con el medio ambiente.

MAPA DE VALORES				
VALORES PROFESIONALES	DESCRIPCIÓN	CONDUCTAS QUE POTENCIAN EL VALOR	NIVEL ACTUAL 1=mín 5=máx	NIVEL DESEADO 1=mín 5=máx
Espíritu de Innovación y Liderazgo	Tenemos vocación y espíritu de liderazgo. Eso lo conseguimos mediante el análisis constante de nuestro entorno, anticipándonos a sus cambios y trabajando en la continua actualización de nuestros productos y servicios. Trabajamos siempre pensando cómo superarnos, creando e innovando, no dejándonos dominar por los hábitos. La mejora continua es nuestra herramienta de trabajo.	✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓		
Excelencia y Rigor Profesional	Todos somos profesionales, constantes y perseverantes ejerciendo nuestro trabajo con relevante capacidad y aplicación, asumiendo paulatinamente más niveles de precisión y de auto responsabilidad.	✓ <i>Nos mueve la perfección, disponemos de los medios más avanzados.</i> ✓ ✓		
Formación Continua y Planificación de Carreras Profesionales	Nos formamos continuamente para estar al día de todos los últimos avances de gestión y tecnológicos, con el fin de desarrollar mejor nuestro trabajo en equipo. Planificamos las carreras profesionales de las personas de acuerdo con su validez intelectual y humana, asegurándonos la promoción interna y baja rotación.	✓ ✓ ✓ ✓ ✓		
Madurez y Objetividad en la Toma de Decisiones	Tomamos las decisiones con la máxima honestidad, ética y transparencia. En base a criterios evidentes de objetividad, madurez profesional y prudencia. Buscando siempre el consenso y evitando cualquier interferencia subjetiva.	✓ ✓ ✓ ✓		

MAPA DE VALORES				
VALORES PERSONALES	DESCRIPCIÓN	CONDUCTAS QUE POTENCIAN EL VALOR	NIVEL ACTUAL 1=mín 5=máx	NIVEL DESEADO 1=mín 5=máx
Entusiasmo y Orgullo de Pertenencia	Nuestra razón de ser es la motivación e ilusión en el trabajo. Cada día empezamos a trabajar como si fuera el primer día, colaborando en crear un ambiente distendido y participativo en el que todos nos sintamos cómodos. Nos sentimos orgullosos de pertenecer a NUESTRO EQUIPO.	✓		
		✓		
		✓		
		✓		
		✓		
		✓		
		✓		
Respeto y Confianza Total	El respeto y la confianza imperan en las relaciones entre nosotros, entendiendo que la labor desarrollada por todas y cada una de las personas de nuestra empresa familiar es de la mayor importancia y trascendencia para el éxito de nuestro proyecto.	✓ <i>Respetamos la opinión de los demás aunque a veces no la compartamos.</i>		
		✓ <i>Confío en mí y en mi equipo de trabajo, juntos alcanzamos nuevas metas constantemente.</i>		
Orden, Limpieza y Puntualidad	Somos puntuales y cuidamos el orden y la limpieza e higiene personal y del entorno, por respeto a los demás y a nosotros mismos.	✓ <i>Siempre somos escrupulosos con nuestros horarios y no llegamos nunca tarde a una reunión.</i>		
		✓		

MAPA DE VALORES

VALORES DE RELACIÓN	DESCRIPCIÓN	CONDUCTAS QUE POTENCIAN EL VALOR	NIVEL ACTUAL 1=mín 5=máx	NIVEL DESEADO 1=mín 5=máx
Voluntad de Servicio y Satisfacción al Cliente	Dedicamos los máximos esfuerzos e inteligencia para que el cliente quede satisfecho con nuestros productos y servicios.	✓		
		✓		
		✓		
		✓		
Comunicación y Diálogo Permanentes	Facilitamos toda la información a nuestro alcance que sea útil para los demás, a fin de propiciar una comunicación fluida entre nosotros, asegurándonos que ésta se transmita de forma comprensible para todos favoreciendo el diálogo.	✓ <i>Tengo muy claro lo que tengo que hacer y conozco bien las competencias de los demás.</i>		
		✓ <i>Participo en foros de debate.</i>		
		✓		
		✓		
Ética y Respeto por el Medio Ambiente	Los productos, servicios y actuaciones de la empresa son éticos, conformes con la ley y respetuosos con el medio ambiente.	✓		
		✓		
		✓		
		✓		