



Consejos para apoyar en el proceso de Institucionalización a la familia y la empresa

Luis A Carrero



**“Mira de cerca al presente que estás
construyendo, porque debe
parecerse al futuro con el que sueñas”**

— Alice Walker

Este artículo representa el segundo de tres artículos sobre la importancia de tener un enfoque balanceado entre el negocio y la familia en cualquier proceso de institucionalización, al igual que compartir algunos aspectos a considerar para tener éxito.



El proceso de la institucionalización no es sencillo y si es uno donde se requiere entre otras cosas: **voluntad, esfuerzos y claridad en la visión y el propósito, así como de acción y ejecución.** No es un camino en el cual se producen resultados milagrosos; por el contrario, dada la dificultad que conlleva la institucionalización es un proceso que debe ser adecuadamente planeado consensado y que considere los aspectos significativos para el bienestar de la Familia y el Negocio. En ocasiones buscar la armonía entre estas dos instituciones es muy complicado; sin embargo, si existe una claridad de lo que se quiere lograr tanto para hoy como para el futuro, esto ayuda a que el proceso sea uno menos tortuoso y complicado.

Independientemente del punto de partida del proceso de institucionalización existen una serie de factores críticos que tomándolos en consideración incrementa la posibilidad del éxito en los objetivos establecidos.

Los siguientes consejos no se encuentran en ningún tipo de orden de importancia:

1. Debe haber un **convencimiento colectivo** de los beneficios de la institucionalización y lo que se quiere lograr de dicho proceso. No es un proceso de ocurrencia, es un proceso de convencimiento.
2. **Educarse** sobre el tema. Existen muchos programas desarrollados por las universidades primordialmente que pueden servir para que los miembros de la familia obtengan mayores conocimientos sobre el tema.
3. Asegurarse de tener una **alineación adecuada de la visión de la familia y del negocio**, considerando los objetivos estratégicos de ambos. No dejen de tomar en consideración que: **visión sin acción es alucinación.**
4. Tomar en consideración los **valores y principios** de la familia y el negocio.
5. Asegurarse de la participación de las **personas claves.** Estas variarán conforme a las circunstancias tanto de la familia como del negocio.
6. Plantear aspectos de **sucesión.** La sucesión debe ser planeada. La sucesión repentina es la causa primordial de la mortandad de la empresa familiar.
7. Pensar no solamente en el “hoy” sino también en el **futuro.** El hoy nos brindará el punto de partida para buscar un futuro promisorio y prosperar de una manera integral.
8. Hay que considerar que en un proceso de institucionalización no siempre se puede lograr todo lo que se quisiera. **Anteponer los objetivos colectivos a los objetivos personales.**
9. Tener claridad sobre los aspectos importantes **“que pudieran salir mal”** para efecto de tomarlos en consideración y prepararse adecuadamente.
10. Desarrollar un **plan de desarrollo de habilidades** para profesionalizar y perfeccionar a los integrantes de la familia y el negocio.
11. Establecer claramente lo que se considera **“conflicto de interés”.** La definición de conflicto de interés es uno que varía de familia en familia.
12. Evaluar la posibilidad de **involucrar a expertos** tomando en consideración que ellos tienen una experiencia amplia en este tipo de situaciones, así como metodología probada. Tomen en consideración aspectos de confidencialidad.



Estos factores y aquellos adicionales que se consideren conforme la situación de cada familia deberán estar soportadas por ciertos habilitadores tales como: **comunicación asertiva y oportuna, actitud positiva, disciplina para el seguimiento adecuado de acuerdos, participación activa y proactiva durante todo el proceso**, entre otros.

Espero que este artículo ayude en la reflexión de las familias empresarias que están considerando iniciar un proceso de institucionalización o que hayan dado pasos para lograrlo. Mi intención es sembrar una semilla sobre la importancia de tomar un enfoque integral en el momento de dar los pasos hacia la institucionalización. El enfoque integral se logra tomando en consideración tanto la familia como el negocio.

Gracias por leerme.

Luis A. Carrero es socio director de la oficina de Ciudad de México de Growth & Profit Consulting. Es experto en aspectos de gobierno corporativo, institucionalización y de mejora en el desempeño del negocio enfocado en la empresa familiar. Es consejero independiente y presidente del Comité de Actualización del Colegio Nacional de Consejeros Profesionales Independientes de Empresas, A.C. (CNCPIE). Puedes contactarlo a: luis carrero@gpcmx.com

