

Negocios

SUSCRÍBETE A LA TERCERA
DESDE
\$3.990 MENSUALES

Y LLÉVATE



www.latercera.com/suscripciones

600 8 372 372

COLUMNA

Quiénes deben integrar el Consejo de Familia

En la columna anterior explicamos en qué consiste y qué función cumple el Consejo de Familia en una empresa familiar. En la columna de hoy abordaremos preguntas muy importantes, tales como quiénes y cuántos deberían ser sus miembros, quién debería presidirlo y con qué frecuencia debería reunirse.

Al igual que en el caso del directorio, el Consejo Familiar es un equipo de trabajo y, como tal, debería tener –idealmente– entre cinco y ocho integrantes. Un mínimo de cinco para que haya masa crítica suficiente y un máximo de ocho o nueve para que no sean demasiados, y así todos tengan oportunidad de intervenir y las reuniones no sean demasiado largas.

Respecto de quiénes deberían ser sus integrantes, es conveniente que todos sean miembros de la familia para que puedan conversar acerca de los grandes temas que les preocupan en un ambiente de privacidad y también para que la



Jon Martínez

Profesor del ESE
Business School,
Universidad
de los Andes

familia aprenda a conversar temas fundamentales para el presente y futuro, y resolver sus posibles problemas y conflictos por sí misma. Sin embargo, al constituir e iniciar el rodaje del consejo o ante un grave conflicto, sí es recomendable la ayuda de algún facilitador externo, pero siempre como asesor, no

como miembro regular del Consejo Familiar.

¿Quiénes dentro de la familia? es la pregunta siguiente. En general, deberían ser miembros del Consejo Familiar todos aquellos que cumplen con un perfil establecido en el protocolo. Para elaborar ese perfil, basta tener en mente requisitos tales como pertenencia a la familia, según se haya definido ésta; edad: como mínimo 18 años, pero el ideal es que sea 21 años para que tengan un criterio formado; que sean personas que realmente quieran contribuir al Consejo Familiar. También, el ideal es que participen accionistas importantes, es decir, que haya peso específico en el consejo. Además, es recomendable que haya miembros de distintas ramas de la familia, si es que ésta ya está dividida en ramas, como ocurre normalmente en la etapa de los hermanos o de los primos. Es importante que haya representación de todas las ramas y de más de una generación.

Otra pregunta que suele surgir al establecer un Consejo Familiar es ¿quién debería presidirlo? El presidente del Consejo Familiar, en general, debería ser alguien distinto del presidente del directorio. Dado que son dos órganos muy importantes y equivalentes en peso específico dentro del sistema de gobierno de la empresa familiar, no debería ser la misma persona quien presida ambas instituciones. Normalmente, cuando alguien preside simultáneamente ambos órganos, tiende a prestar más atención al directorio, en desmedro del Consejo Familiar. Por tanto, es bueno que otro miembro de la familia asuma la presidencia del consejo. Puede ser la esposa, en el caso de una empresa en la etapa del dueño-gerente, o un hermano o hermana, en la etapa de los hermanos. En fin, cualquier persona miembro de la familia que verdaderamente tenga interés y tiempo para dedicarse a la presidencia del consejo, pero, además, que

sea una persona capaz de convocar a la familia, que tenga cierto ascendiente sobre los demás, que sea escuchada y, ojalá, sea un accionista importante.

¿Con qué frecuencia debería reunirse el Consejo Familiar? En general, la frecuencia va cambiando conforme la empresa familiar avanza en el desarrollo de su propiedad. Normalmente, en la etapa del dueño-controlador, hay menor necesidad de constituir un consejo. Un par de veces al año, hasta tres, debería ser suficiente. En la etapa de los hermanos, tres a cuatro veces al año debería funcionar bien. En la etapa de los primos debería reunirse entre cuatro y seis veces al año. También hay que considerar en qué fase de desarrollo se encuentra el propio consejo. Cuando está constituyéndose y se está elaborando por primera vez el protocolo, se requieren más reuniones o mayor frecuencia. Esto permite que haya continuidad en el proceso.

Unlimited



Cantando Aprendo a Hablar®

25 años



13 CD RECOPILATORIOS

Con canciones en español e inglés, que harán de este verano una gran aventura de aprendizaje y entretenimiento.

MARTES JUNTO A LA TERCERA

+\$1.990

(Regiones XV, I, II, XI y XII \$2.490)
Hasta agotar stock.

Martes 21

CD 3



14 grandes canciones, incluido el disco **Mi maleta**

(Encuentra y compra tus colecciones favoritas en www.lagoon.cl)

Entregas disponibles desde la tercera semana de venta en kioscos.

Las fechas pueden estar sujetas a cambios sin previo aviso.

Norteamericano
Instituto Chileno Norteamericano de Cultura

EXCLUSIVO SOCIOS Club LATERCERA 1 ENTRADA DOBLE

Las primeras 200 colecciones tendrán de regalo 1 entrada doble para la temporada de la última obra de Cantando Aprendo a Hablar: "La banda de Cantando Aprendo a Hablar". Las funciones se realizarán los domingos 19 y 26 de enero a las 12:00 hrs. en el Teatro Mori de Vitacura.

Oferta válida sólo por la venta de las primeras 200 colecciones completas. Invitación sujeta a disponibilidad de butacas. Canjear previamente las entradas en la boletería del teatro.

Colección completa **25%** dto.
CALL CENTER 600 837 2372 www.clublatercera.com