

# Sucesión sistémica para llegar más lejos

Archivado en: Columnistas · M. Pía Bartolomé V. · Proteus

Pía Bartolomé | Miércoles, 15 de julio de 2020, 09:10

Compartir 0

Twitter

La continuidad del liderazgo del CEO es uno de los temas que, probablemente, más preocupan a muchas familias empresarias, pese a que demasiadas veces se queda en la trastienda. Dado que estamos hablando de un tema de poder e identidad, no es un asunto fácil de tratar. No obstante, con el escenario actual, ya no puede relegarse a un segundo plano, ya que está en juego la sostenibilidad de la compañía.

La pandemia por Covid-19 ha permitido que valoremos la maravilla de la vida y al mismo tiempo nos enfrentemos de cara con la muerte, de seguro con más intensidad los mayores de 65 años. Esta situación hace que el diálogo interno, profundo e inquietante sobre quién va a continuar el legado de la empresa, pase a ser una conversación colectiva y tome importancia central, no solo como una respuesta urgente, sino como la oportunidad de redefinir el destino de la empresa familiar.

Se dice que esta pandemia es un "acelerador" de la historia ya que aumenta la velocidad en la que transcurren los cambios. Esto hace que, a las variables de edad y tiempo, asociadas naturalmente a la sucesión, se sume el de la idoneidad, para liderar los cambios de paradigma. Esto se verá reflejado en la visión y estrategia de la empresa, convirtiéndola posiblemente, en una empresa diferente y que requiere un liderazgo distinto.

Un camino más creativo y amigable que facilita el proceso de sucesión que suele vivirse con tanta angustia, es reconocer que más que un relevo de una persona a otra, la sucesión es una transición de un liderazgo individual a uno compartido. Este liderazgo sistémico permitirá el reordenamiento del sistema familiar-empresarial en el que se crean los espacios para que cada integrante de la familia asuma el rol que mejor sirve al propósito de la empresa, respetando los intereses personales. De esta forma, se abren oportunidades para que otros miembros del sistema y las nuevas generaciones también puedan aportar a los complejos problemas que hoy se tienen que resolver.

Con este énfasis se puede definir una gama más amplia de posibilidades de involucramiento: desde el más cercano al quehacer en la Alta Dirección, como ejecutivos o directores; hasta el que puede parecer más lejano, pero clave, como accionistas informados, responsables y comprometidos. Eso, en tiempos difíciles como los actuales, resulta crucial para apoyar las grandes decisiones.

La sucesión es, en sí misma, un potente proceso de planificación que se sustenta en conversaciones estratégicas y sistemáticas que requieren de cierta parsimonia y de gran prudencia. En esta construcción el tiempo juega un rol central, porque es tiempo asociado al Kairós más que al Cronos.

El líder (padre, madre, hermano o hermana) que logra soltar y permite que otros hagan sus aportes, evidencia una gran generosidad y confianza (en sí mismo, en los otros y en el proceso). La principal consecuencia de esa transformación es que encontrará un nuevo lugar desde donde aportar, permitiendo que la empresa familiar fluya con más fuerza.

Una empresa familiar exitosa suele tener individuos sobresalientes en la Alta Dirección, sin embargo, es precisamente el hecho de ser un colectivo su mayor riqueza. Comparten historia, valores, visión de futuro, existe confianza, lealtad y compromiso por perpetuar un legado común. Por eso, frente a la fragilidad de la vida y sus dificultades, son los vínculos del amor, propios de la familia, los que le dan la fuerza para salir adelante. Un proverbio africano lo expresa con claridad: "si quieres ir más rápido anda solo, si quieres ir más lejos anda acompañado".



M. Pía Bartolomé V.

Psicóloga, Máster en Comportamiento del Consumidor  
Gerenta de Proyectos Proteus