

## En la salud y la enfermedad

Archivado en: Columnistas · M. Pía Bartolomé V.

Pía Bartolomé | Viernes, 1 de abril de 2022, 09:08

[Compartir 0](#) [Twitter](#)

La vida es tan maravillosa como frágil. Aceptarlo, invita a tener una actitud de apertura al disfrute más pleno y de alerta a su tiempo acotado.

Los líderes de las familias empresarias, con frecuencia, tienen ciertas resistencias a diseñar su salida estratégica; a pesar de que saben que algún día ya no estarán. Pero, ven aún más lejano, el tener que programarla debido a una enfermedad invalidante.

La pandemia nos ha servido como recordatorio implacable de esta realidad; pero hay varias otras enfermedades que son parte de las dinámicas de la vida: el Alzheimer, el Parkinson y diversidad de cánceres por nombrar solo algunas.

Estas nos impelen a hacernos preguntas difíciles, dolorosas e ineludibles y buscar juntos respuestas. La resolución y manera de enfrentarla no solo afectará a él o ella, sino que al grupo familiar completo y, por supuesto, al negocio.



Sos más previsoros y valientes se hicieron la pregunta con tiempo suficiente como para decantarla individualmente y junto a sus seres queridos. Eso les permitió prepararse adecuadamente y sentir un cierto alivio. A otros, los pilla desprevenidos y deben diseñar "planes de contingencia", en la marcha y afligidos, junto a sus familiares y especialistas. Este no es el mejor escenario.

Las preguntas son múltiples y varían según el nivel de profesionalización (estructura y procesos) de la empresa y de los miembros de la familia (roles). Van desde ¿dónde están los papeles? hasta ¿quién (quiénes) tomará(n) su lugar? El proceso es doloroso para todos, especialmente cuando no hay tiempo para hacerlo con gradualidad. Sin embargo, cuando se enfrentan sin premura, lo esperable es que se logre un diseño óptimo a las circunstancias y al ciclo de vida; en el que todos encuentran su lugar y se respetan las voluntades de los fundadores/as.

Los fundadores/as suelen tener mucho conocimiento, experiencias, contactos y abarcan diversas dimensiones en su quehacer, por lo tanto, una de las primeras preguntas es ¿cuáles son las funciones que realiza, qué importancia le asignan y con quiénes se vincula para cumplirlas? Se sorprenderán de la amplitud de respuestas posibles, porque no siempre son las evidentes asociadas al negocio. Algunas son relevantes a nivel de las relaciones, tales como: ayudas económicas a ciertas personas, participaciones en organizaciones y vínculos con actores sociales claves. Esto gatilla una serie de acciones que, con tiempo y disciplina, son gratificantes y alivian enormemente el proceso: por ejemplo, concretar reuniones entre los hijos e hijas y los skateholders claves, para que esa valiosísima red de relaciones tenga continuidad, en beneficio del negocio y el legado.

Para cualquiera, hablar de la muerte y de la enfermedad que implica una pérdida de vigencia, de control y de poder es muy amenazante; solemos escuchar declaraciones tales como: "es como que me quiten a un hijo" o "están preparando mi sepultura" o "qué dirán mis pares de mí".

En nuestra experiencia vemos que los fundadores/as por estas y otras razones, naturalmente, se resisten; pero no son los únicos. Sus cercanos tienden a negar los signos o señales evidentes de la enfermedad. Estos son obstáculos adicionales, para quienes se están haciendo cargo, con mucho valor, de este proceso: generalmente un miembro de la familia dentro de la organización quien logra dimensionar la importancia de dejar todo resuelto.

No hay recetas únicas ni menos infalibles, pero sí hay procesos de construcción de acuerdos en un ambiente honesto y amoroso que facilita enfrentar lo inevitable. Aunque parezca un contrasentido, abordar este tema permite que el liderazgo que posibilitó construir el presente, se perpetúe como un legado significativo que permee la empresa familiar que seguirá existiendo.

Algunas de las preguntas que pueden ayudar a iniciar estas conversaciones son: ¿Cuándo crees que sería bueno para ti dejar la empresa? ¿A qué posición te gustaría irte? ¿Qué asuntos son más importantes y te interesa que queden resueltos? ¿Cómo te gustaría que te acompañemos durante esta enfermedad? En resumen ¿qué les daría paz, tranquilidad y confianza para poder soltar?

M. Pía Bartolomé V.  
Psicóloga, Máster en Comportamiento del Consumidor  
Gerenta de Proyectos Proteus