

EL PROTOCOLO FAMILIAR UNA HERRAMIENTA EFICAZ PARA LA PREVISION Y PREVENCIÓN DE LOS CONFLICTOS EN EMPRESAS DE FAMILIA

María Blanca Galimberti

Un acercamiento a los conflictos en empresas de familia

Aplaudimos el sostenido eco que la temática ha tenido en los Congresos de Derecho Societario de los últimos años.

Radica su importancia en que *“la mayoría de las empresas son, en casi todos los países, familiares. Grandes o pequeñas, las empresas familiares⁽¹⁾ son las motorizadoras del cambio y del crecimiento de la economía de un país o de una región”⁽²⁾*.

Y a la vez como estructuras menores de sistemas mayores, las empresas participan de los cambios que necesariamente propone el nuevo paradigma que a partir de la física cuántica⁽³⁾ reedita el pensar holístico anterior al -hoy viejo- paradigma el mecanicista.

Emerge el nuevo paradigma con el valor de la cooperación y el de la colaboración arrasando al individualista de la competencia, a la

(1) Véase, Galimberti María Blanca, “En torno a las empresas de familia, su rol en el mundo actual y su problemática”, Revista Foro del Jurista, Edición N° 25 Cámara de Comercio Medellín para Antioquía.

(2) Véase, Galimberti María Blanca, Ponencia en IX Congreso Argentino de Derecho Societario y V Congreso Iberoamericano..., San Miguel de Tucumán, 2004.

(3) En especial su postulado relativo a que “el instrumento de observación no se puede separar de lo que se observa”. Es decir que el observador es una realidad participante. Igual subjetividad refiere el principio que postula que “los resultados de la medición de la posición y la velocidad de una partícula subatómica, son afectados por la intención de la persona que realiza la medición, por lo que son totalmente subjetivos.

vez que impone con fuerza la necesaria incorporación de valores éticos y morales⁽⁴⁾, que constituyen su sello distintivo.

De ahora en más la gestión de la empresa ya no sólo se razona “en términos de eficacia sino también de colaboración, de integración de los conocimientos, condiciones de equidad y respeto a los valores éticos”⁽⁵⁾.

Destaco la idoneidad de la cooperación y colaboración en la superación con creatividad, de los planteos que imponen las hoy llamadas familias “ensambladas”, “los tuyos, los míos y los nuestros”, o las familias “*en desorden*” (con problemáticas tales como la irrupción de lo femenino, el patriarca mutilado, el sexo de las mujeres, el reemplazo del matrimonio en declinación por la conyugalidad afectiva, la clonación y la fertilización en laboratorios). Todo lo cual ha llevado a afirmar que la “*familia verdadera debe reinventarse una vez más*”.

Problemáticas todas estas que necesariamente han de ser tenidas en cuenta en al considerar la conducción, funcionamiento y permanencia de la empresa familiar así como la prevención y previsión de los conflictos entre los propietarios y ejecutivos que las gestionan.

Hemos adelantado ya en anteriores ponencias que conforme el Principio del Ritmo⁽⁶⁾, la empresa debe volver a ser “una organización en la que *empleados y gerentes, ejecutivos y obreros por igual, con carácter altamente cultivado, que entiendan la lealtad*⁽⁷⁾ y promuevan la inventiva, que se sientan seguros con el cambio y sean maestros en el arte de lo paradójico de integrar los resultados y el corazón, y lo hagan por el bien de la superación de su propia alma, por la satisfacción profesional, no por que el negocio los amenaza si fracasan”⁽⁸⁾.

(4) Koesterbaum Peter, *Liderazgo -La grandeza interna-*, Prentice May, México, 1999.

(5) Etkin Jore, *Capital social y valores en la organización sustentable*, Gránica.

(6) Véase los Principios del Kybalion, obra citada en nota 1 del presente.

(7) Porque la empresa y sus accionistas comienzan por volver a ser leales a ellos.

(8) Koestembaum Peter, ob cit., p 21.

Los Protocolos Familiares una herramienta eficaz previsión y prevención

Aparece la figura al inicio de la década del noventa en España y queda consagrada normativamente en la Ley 7/2003⁽⁹⁾ de la Sociedad Limitada de la Nueva Empresa -SLNE- sancionada en el citado país en abril del 2003, como reforma parcial de la Ley 2/1995 de Sociedades Responsabilidad Limitada.

Refiere su Exposición de Motivos, entre sus objetivos la creación de herramientas para que se ordenen *“las relaciones entre los miembros de una familia y la sucesión de la unidad productiva... permitan diseñar en vida del emprendedor, la sucesión más adecuada de la empresa en todas sus posibles configuraciones: societaria, empresa etc.”*. A la vez que afirma su intento de *“resolver tres problemas”* que se han identificado en la mayoría de las empresas *“las dificultades de financiación, la pérdida del control de la gestión por los socios que ostentan la mayoría y los problemas de supervivencia de la sociedad derivados de la sucesión generacional”*. Propone entre las soluciones además de los Protocolos, *“la emisión de participaciones sin voto y por otra posibilitar la adquisición y tenencia temporal por la sociedad de sus propias participaciones sociales”*

Las semillas sembradas en España florecen ya en nuestras tierras y muchos somos los que votamos a favor de propiciar este instituto.

He concluido al respecto que *“El Protocolo es un instrumento que permite delinear los valores a ser tenidos en cuenta a lo largo de la vida de la empresa así como prever las mejores soluciones para enfrentar los continuos cambios a los que la aceleración de los tiempos la someten”*⁽¹⁰⁾.

El quid del éxito de los Protocolos de Familia

Anticipa el éxito que estos acuerdos pueden significar en la previsión y prevención de los conflictos, el necesario debate que su

(9) www.aeat.es/normlegi/sociedades/ley 7-2003.

(10) Galimberti, María Blanca, “Empresas de Familia sobrevivencia y rol en el siglo XXI”, *Cuestiones Actuales de Derecho Empresario, Homenaje al Profesor Consulto Víctor Zamenfeld*, Errepar, julio 2005, p. 285.

contenido conlleva sobre temas fundamentales hacen en el desarrollo y continuidad de la empresa familiar.

Debate que necesariamente dará lugar el ejercicio de la cooperación y colaboración así como a la discusión sincera de los valores sobre los que se edifica la empresa y la relación con sus socios, ejecutivos, empleados y acreedores.