

Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS
UNNE

JORNADAS

INEXPO

INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y POSGRADO

2024

RESÚMENES DE COMUNICACIONES

Secretaría de Investigación, Innovación y Desarrollo
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional del Nordeste

INEXPO 2024: Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado / Compilación de Lucas Ferrero. - 1a ed compendiada. - Corrientes: Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Ciencias Económicas; Resistencia: Héctor Luis Ojeda, 2025.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-631-6623-10-2

1. Administración. 2. Contabilidad. 3. Economía. I. Ferrero, Lucas, comp. II. Título.

CDD 346.063

ISBN 978-631-6623-10-2



9 786316 623102

Avances en el proceso de protocolización en empresas de familia durante 2023-2024

Autores

Canteros, Mónica - mcanteros@comunidad.unne.edu.ar

Valdés, Mariana - mariana.valdes@comunidad.unne.edu.ar

Chávez Adriana - adriana.chavez@comunidad.unne.edu.ar

Greco, Rossana - rgreco@comunidad.unne.edu.ar

Yanda, Mabel - mabelyanda@gmail.com

Proyecto de Investigación: Protocolo Familiar una herramienta de sostenibilidad. Guía para el proceso de elaboración.

Directora: Canteros, Mónica Alejandra

Palabras clave (4): Sostenibilidad - Continuidad - Empresa Familiar - Protocolo

Resumen

El presente trabajo se enmarca en el Proyecto de Desarrollo Tecnológico y Social "Protocolo Familiar una herramienta de sostenibilidad. Guía para el proceso de elaboración", aprobado por la Secretaría General de Ciencia y Técnica (CyT) de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) para el período 2023 - 2026. El objetivo principal de dicho proyecto es diseñar una guía del proceso para la elaboración del "Protocolo Familiar" como herramienta de sostenibilidad en las Empresas de Familia Chaqueñas.

En este documento se comparte el avance sobre la sistematización del proceso para elaborar una guía de "Protocolo Familiar", para el cual proponemos las siguientes etapas principales: **Diagnóstica- Acuerdo y Consensos - Cierre y Ejecución.**

Objetivo

Describir los avances en el desarrollo de la construcción de una guía del proceso de protocolización en Empresas de Familia, identificando las etapas y momentos de cada una de estas instancias.

Conclusiones- Resultados

Teniendo en cuenta el objetivo general del proyecto como marco del presente trabajo, en este documento presentaremos, los principales hallazgos a los que hemos

arribado, a partir de las publicaciones presentadas y las actividades llevadas a cabo en el desarrollo del proyecto.

A partir de la revisión sistemática de la literatura, entendemos que la estructura del proceso general de protocolización incluye las siguientes etapas: **Diagnóstica-Acuerdo y Consensos - Cierre y Ejecución**, donde a su vez, cada una está atravesada por diferentes momentos, que serán explicados sintéticamente.

La propuesta de la metodología de trabajo presentada articula las ideas de diversos autores y ofrece un marco estructurado y ordenado para abordar las diferentes etapas, adaptándose a las circunstancias y desafíos específicos que puedan surgir en una empresa familiar. La misma, proporciona una guía práctica para asesores y familias empresarias, asegurando que todo el proceso se maneje de manera ordenada y eficaz.

La primera etapa del proceso es la **diagnóstica**, la misma consiste en dividir el diagnóstico en tres momentos, uno *exploratorio* donde se realiza una primera aproximación, uno *descriptivo* para profundizar en los aspectos específicos de cada ámbito de la Empresa de Familia y por último, uno de *síntesis*, donde se clasifican los temas de acuerdo a la relevancia y la urgencia del abordaje de los mismos durante el proceso de protocolización propiamente dicho.

En la **etapa de acuerdos y consensos**, se observan diferencias en cuanto a modalidades, estrategias, pasos, dinámicas y procedimientos. A partir del análisis de los autores seleccionados, tomamos como referencia las etapas del proceso de negociación de Robbins (2009), entendiendo que la misma estructura nos permite ordenar los aspectos claves y facilita los acuerdos para concretar el Protocolo Familiar. De esta manera, propiciamos los siguientes momentos: 1- *Preparación y Planeación*; 2- *Definición de Reglas Generales*; 3- *Aclaración y Justificación*; 4- *Toma de Acuerdos y Solución de Problemas* y 5- *Cierre e Implementación*. Asimismo identificamos diferentes técnicas para alcanzar los acuerdos y consensos: Reuniones individuales y grupales (Montemerlo y Ward, 2011; González-Unzueta, 2012; Camisón-Zornoza y Ríos-Navarro, 2014) Participación activa a través de canales abiertos de comunicación (Sanchez-Crespo-Casanova, 2009; González-Unzueta, 2012; Lucero-Bringas, 2017); Negociación (Camisón-Zornoza y Ríos-Navarro, 2014, Lucero-Bringas, 2017) Técnicas de Mediación (González-Unzueta, 2012; Lanciani, 2023, Christensen, 2012); Técnicas de Consenso (Favier-Dubois, 2011; Tapies y Ceja, 2011); Documentación de los acuerdos (Sosa-de-Irigoyen, 2010;

Favier-Dubois, 2011; Pavón-Sáenz, 2019); Actualización del protocolo (Molina-Sandoval, 2014; Kantor, 2017; Favier-Dubois, 2011).

Por último, se encuentra la etapa de **Cierre y Ejecución**, donde se plasma en un documento, lo relevado en las instancias anteriores, dejando por escrito también la forma de implementar los cambios sugeridos.

Esta sistematización en etapas sirve como guía para los asesores y la familia empresaria. Reconocemos la importancia de utilizar diversas estrategias acordes a cada situación específica y particularidades propias de cada Empresa de Familia. En este sentido, los autores proponen herramientas que acompañen el proceso, formalizando cada acuerdo y convirtiendo el Protocolo en un documento escrito, abierto a revisión en tiempos definidos o por circunstancias que así lo ameriten.

Presentaciones en eventos

- 2023- Exposición-Charla “El Rol del Profesional en Ciencias Económicas en la Empresa de Familia” realizada el 9/06/23 en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia del Chaco. Dictada por Canteros, Mónica; Valdés, Mariana; Chávez Adriana; Greco, Rossana; Yanda, Mabel y Franchini, Noelia.
- 2024- Presentación del trabajo, titulado: EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PROTOCOLO FAMILIAR: ETAPA DE ACUERDOS Y CONSENSOS. Mónica Canteros; Mariana Valdés; Adriana Chávez. Eje 4: Gestión Empresarial y organización del Trabajo en PyMes. XXIX Reunión anual Red Pymes Mercosur.
- 2024- Presentación del trabajo titulado: CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA DE FAMILIA QUE APORTAN A LA CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN ESTRATÉGICA. Rossana Greco; Mónica Canteros; Mabel Yanda. EJE 4: Gestión empresarial y organización del trabajo en PyMES. XXIX Reunión anual Red Pymes Mercosur.
- 2024- Presentación del trabajo titulado: Empresa de familia: rol de la comunicación en el protocolo.
- Valdés, Mariana- Chávez, Adriana. 38º Congreso Nacional ADENAG (Asociación de Docentes Nacional de Administración General)

Conferencia

Conferencia Magistral Mónica A. Canteros titulada: “Anticipar el futuro: Factores a considerar en el emprendimiento transgeneracional” 4 de Octubre 2024. Universidad Autónoma del Estado de México. (modalidad Virtual)

Publicaciones:

- 2023- La etapa diagnóstica, actividad necesaria para la reflexión y acuerdo de la familia empresaria Canteros, Mónica; Valdés, Mariana; Chávez Adriana; Greco, Rossana; Yanda, Mabel. En: Libro de resúmenes de comunicaciones de Jornadas de Investigación, Extensión y Posgrado: INEXPO, Edición 2023 / 1a ed. - Corrientes: Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Ciencias Económicas, 2023. Libro digital, PDF. Archivo Digital: descarga y online. ISBN 978-987-3619-95-3
- 2023- Revisión metodológica en el proceso de elaboración del protocolo familiar Mónica Canteros; Mariana Valdés; Adriana Chávez. Eje 4: Gestión Empresarial y organización del Trabajo en PyMes. En: Libro de resúmenes de la XXVIII Reunión Anual Red Pymes Mercosur / Hernan Morero; Juan Gabriel Velez. - 1a ed. - Rafaela: Asociación Civil Red Pymes Mercosur, 2023. Libro digital, PDF (293-297)
- 2023- Métodos de elaboración del protocolo familiar en empresas de familia con énfasis en la etapa de diagnóstico: una revisión de la literatura. Canteros, Mónica; Valdés, Mariana; Chávez Adriana. Revista Escritos Contables y de Administración. Universidad Nacional del Sur. Presentado y aprobado para publicación.

Tesis

2023-Greco, N. R. Identificación de la Implicancia del control interno en la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas de familia en las ciudades de Resistencia y Corrientes. Trabajo Final de la Maestría en Contabilidad Superior y Auditoría. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Nordeste.

Bibliografía:

Cárdenas-Armesto, L.; Adame-Martínez, F.; Hidalgo-Parejo, A.; Juárez-González, J.; Martín-Domínguez, E.; Sánchez-Ayuso, I.; Pavón-Sáez, M.; Valverde-Huerta, A.; Varea-Peris, S. (2019) El protocolo familiar: Consejos prácticos para su elaboración. Asociación Española de Asesores Fiscales.

Camisón-Zornoza, C. y Ríos-Navarro, A. (2014). El protocolo familiar: un enfoque práctico para su desarrollo. Cuaderno de trabajo, (1). Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València.

Christensen, N. (2012) El protocolo de la empresa familiar: ejercicio de mediación (669-687) en Favier-Dubois, E., et. al. (2012) Negociación, mediación y arbitraje en la empresa familiar. Ad-Hoc.

Favier-Dubois, E. (2011) El protocolo de la empresa familiar. Elaboración, cláusulas y ejecución. Buenos Aires. Editorial Ad Hoc.

González-Unzueta, C. (2012) *Cap.04 Paso a paso para llegar al protocolo. (75 - 90)* en Antognolli, S., Bazán, R., Gallo, G. P., González Unzueta, C., Grión, P., Grobocopatel, A., & Montenegro, C. (2012). Buenos Aires: Arte Gráfico Editorial Argentino.

Kantor, M. (2017) *La aplicación e importación del protocolo de familia en una empresa dedicada al rubro de la construcción. Tesis de Maestría. Universidad Católica de Córdoba. Argentina.*

Lanciani, B. (16 de mayo 2023) *Conflicto en las empresas de Familia. Clase Magistral, Curso de posgrado. Facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas Universidad Nacional del Nordeste.*

Lucero Bringas, M. de los A. (2017). *El protocolo familiar como herramienta de gestión de la familia empresaria [en línea]. Tesis de Doctorado, Universidad Católica Argentina, Facultad de Ciencias Económicas.*

Molina-Sandoval, C. (2014) *Empresas Familiares. Herramientas de Planificación y Profesionalización. Buenos Aires Errepar SA*

Montemerlo, D., y Ward, J. L. (2011). *The family constitution: Agreements to secure and perpetuate your family and your business. Macmillan.*

Robbins, S. (2009) *Comportamiento organizacional (13° Ed.) Pearson.*

Sanchez-Crespo-Casanova, A. (2009) *El Protocolo Familiar. Una aproximación práctica a su preparación y ejecución. Madrid. Sánchez-Crespo Abogados y Consultores.*

Sosa-de-Irigoyen (2010) *El protocolo de empresa familiar. Antecedentes y bases para su redacción (235 - 277)* en Favier-Dubois, E. M. F. (2010). *La empresa familiar: encuadre general, marco legal e instrumentación. Ad-Hoc.*

Tapies, J y Ceja, L (2011) *Los Protocolos Familiares en países de habla hispana. Cómo son y para qué se utilizan. IESE Business School. Universidad de Navarra.*

ÍNDICE DE [\(Volver al inicio\)](#)