



EMILIO NARANJO / EFE

Trabajo, Jesús Caldera y el secretario general de CC OO, José María Fidalgo

drá que informar a los representantes legales sobre el objeto y duración de la misma, el lugar de ejecución, el número de trabajadores que serán ocupados por la contrata en el centro de trabajo de la empresa principal, así como de otros datos relacionados con la empresa contratista (razón social, identificador fiscal, etc.).

Igualmente, en el caso de que las empresas principal, contratista o subcontratista compartan de forma continuada un mismo centro de trabajo, la primera deberá habilitar un libro de registro en el que se refleje la información de las mismas y ponerlo a disposición de los representantes legales de los trabajadores.

© Inspección de Trabajo

Los recursos de los que dispondrá la Inspección de Trabajo se amplían con la reforma laboral. El documento establece que frente a los 772 inspectores y 799 subinspectores en activo al inicio de la legislatura, se alcanzará la cifra de los 904 inspectores y 923 subinspectores a finales de 2007. Estas dotaciones se aumentarán hasta los 954 y 968, respectivamente, en 2008, además del incremento del personal de apoyo, así como de la mejora de los servicios informáticos y la habilitación de nuevas dependencias para las inspecciones provinciales. «Aunque estos objetivos siguen siendo insuficientes, es un primer paso. Ahora hay que presionar para que se cubran las plazas de inspectores que salgan a concurso», según manifiesta Comisiones Obreras.

Tanto este sindicato como UGT vienen reclamando la ampliación de la plantilla de la Inspección de Trabajo en Alicante, ya que los poco más de 20 inspectores operativos «resultan insuficientes en una provincia que, además, registra un alto índice

de siniestralidad laboral», coinciden José de la Casa y Óscar Llopis.

En lo que se refiere a la actuación inspectora, los sindicatos mantienen una doble reivindicación. Por una parte, que se establezca la obligación de conocer y acompañar a la Inspección en sus visitas a los centros de trabajo y, de otra, ser parte en los procesos instructores.

© Prestación por desempleo

Una de las modificaciones que plantea la reforma beneficia a los desempleados mayores de 45 años sin responsabilidades familiares. La duración de este subsidio es de seis meses. Antes la prestación contributiva agotada previamente debía superar los doce meses.

Otro de los aspectos novedosos en materia de desempleo se refiere a los trabajadores fijos y periódicos de llamada cierta, que tienen derecho a la prestación por desempleo. Según CC OO, así «se elimina el riesgo de que sólo se les reconocieran a los trabajadores fijos discontinuos cuya actividad no se repita en fechas ciertas».

Por otra parte, la reforma también contempla la puesta en marcha, en un plazo de tres meses, de un plan global de modernización de los servicios públicos de empleo, tanto estatal como autonómicos.

Está previsto que todas estas medidas sean recogidas en un decreto ley que entrará en vigor el 1 de julio. De momento, la próxima cita es el 9 de mayo, donde se reunirán los dirigentes de CC OO, UGT y CEOE, José María Fidalgo, Cándido Méndez y José María Cuevas, respectivamente, para suscribir con el presidente del Gobierno, José Luis Rodríguez Zapatero, la reforma laboral.



EUGENIO PALOMERO DE PÁRAMO

Presidente de Itineribus y profesor de IADE (Instituto de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma de Madrid)

No veo cómo mi hijos van a poder asumir mi papel». «Mi socio no tiene confianza en mis hijos como profesionales». «Mi padre no me deja cambiar nada». «Mi hermano siempre se está metiendo en mis asuntos».

Estas frases son un ejemplo de lo que habitualmente se comenta en el seno de la empresa familiar. Reflejan cómo funcionan las relaciones familiares interpersonales y muchas de las dificultades de la gestión de la empresa familiar.

Aunque las discusiones pueden ser de forma o de fondo, las fricciones y las fracturas entre los miembros de la familia empresaria suelen tener un origen o causa fundamental común: la falta de comunicación. En mi opinión, existen cuatro grandes razones que provocan necesidades de comunicación en el entorno de la empresa familiar.

I) No compartir la misma visión de futuro. El hecho de compartir el apellido no implica que no haya divergencias importantes en la manera en que los distintos miembros de la familia ven el futuro de la empresa. Las diferencias existentes en cuanto a la educación, experiencias y modelo de conducta desembocan necesariamente en tales divergencias. La realidad demuestra que el empresario familiar debería esforzarse más para generar una visión compartida del futuro entre los distintos miembros de la empresa, teniendo en cuenta tales diferencias, y no asumiendo la similitud de pensamiento únicamente por ser «de la familia».

II) No entender la meta de la compañía. Podemos decir que habitualmente el empresario familiar se preocupa especialmente de «todos y cada uno de los aspectos» relacionados con la empresa. Suele haber poca delegación y normalmente «está encima» del proceso productivo, de los empleados, de las cuentas, de los proveedores, de las ventas... Esta dedicación puede inducir a los demás a error sobre cuál debe ser la prioridad de gestión en la empresa, incluso puede inducirles a pensar que el enfoque de la empresa varía según el gusto y preferencia de los distintos miembros de la empresa-familia encargados de la gestión de cada área. Sin embargo, hoy en día debe quedar más claro que nunca que la meta prioritaria de la empresa familiar, como la de cualquier otra empresa, es captar y mantener clientes rentables.

La comunicación, herramienta para fortalecer la dirección

III) No entender hacia dónde tiene que evolucionar la empresa. El modelo de gestión de la empresa familiar está relacionado con la personalidad de su fundador. Sin embargo, este modelo varía también en función de las fases de evolución de la empresa. El propio crecimiento de la compañía obliga a cambiar su organización. Esto implica la incorporación de nuevas personas, con nuevas funciones y estilos de gestión, lo que normalmente hace surgir las desavenencias. No es que el fundador se resista a la evolución y el crecimiento, sino que suele tardar en reaccionar y asumir los cambios. Por lo general, se piensa que el modelo fundacional sirve hasta que se genere un gran conflicto o

de índole personal que luego afectan al buen funcionamiento de la empresa.

Como escribió Peter Drucker, una de las principales autoridades de la gestión moderna de la empresa, «el gestor motiva, guía y organiza a su gente, y su única herramienta es la palabra escrita o hablada, es decir la comunicación». En la actualidad, muchas veces confundimos comunicar con informar. Comunicar significa ir más allá de trasladar la información. La habilidad de comunicar depende de varias competencias: por un lado, saber escuchar y saber leer, es decir, saber interpretar lo que dicen los demás; y por otra parte, saber transmitir, hacer que los demás entiendan y

ISABEL RAMÓN



Trabajadores del sector del turrón que aglutina a muchas empresas familiares

una crisis que provoque la necesidad de adoptar nuevos modelos y formas. Este proceso es casi siempre dificultoso.

IV) No asumir distintos estilos de comunicación. Cada persona se relaciona con los demás con lo que nosotros denominamos un «estilo de influencia» o «estilo de comunicación». Normalmente el empresario familiar tiende a exigir «su estilo» a sus sucesores. Es habitual que se les cuestione por qué no tienen tanta influencia sobre los demás como su predecesor, por qué no tienen su personalidad ni su carisma. El fundador puede ser un hombre hecho a sí mismo, con mucha fuerza, determinación y entusiasmo, con un estilo propio de relación y de comunicación con sus empleados, clientes y proveedores, todo lo cual no tiene que ser heredado por sus descendientes. No asumir los distintos estilos de comunicación, adaptándolos a los diferentes interlocutores, no diferenciar el trato y las formas, genera casi siempre fricciones y problemas

comprendan, es decir, saber llegar a los demás.

Para fortalecer las relaciones entre familiares y no familiares de la empresa familiar, y para resolver los diversos conflictos de manera duradera, hay que tener en cuenta –como decía Ortega y Gasset– tanto el mensaje como el espectador. No se puede tener el mismo mensaje para todos los espectadores, y aunque hubiera un mismo mensaje para todos, las percepciones del mismo varían radicalmente.

En conclusión, mi opinión sobre la difícil cuestión de la comunicación en el entorno de la empresa familiar es que debe contemplarse como un elemento estratégico en la gestión y desarrollo de la compañía. Y por tanto, la comunicación debería centrarse en generar una visión compartida de la empresa y en anticipar los cambios organizativos, reduciendo al mínimo los posibles conflictos derivados del crecimiento y la evolución de la empresa familiar y de sus miembros. □