

# La igualdad en la empresa familiar



OPINIÓN

**Joan B. Aragonés**

Empresario. Consejero de gestión

**S**uena mal, pero es real como la vida. La igualdad injusta es uno de los virus que carcomen la convivencia en una empresa familiar. Los padres no son conscientes del impacto que provoca entre sus hijos la insuficiente diferenciación.

El ser humano que vive en comunidad necesita diferenciarse para reconocer su singular aportación y de esta forma mantener el equilibrio emocional que todo proyecto empresarial, familiar o personal demanda. Los padres, en cambio, tienden a igualar o a incorporar diferencias mínimas entre sus hijos; lo que provoca una tendencia hacia el igualitarismo, que al tiempo corroe la unidad familiar que se pretende alcanzar.

El igualitarismo es falso por definición, porque no se puede igualar lo que la Naturaleza ha hecho desigual. Por tanto, si igualamos las compensaciones (=sueldos, despachos, condiciones laborales, estatus, etc) a la espera de que se igualen las contribuciones, estaremos creando injusticias comparativas. La insuficiente diferenciación es un principio aparentemente bondadoso pero profundamente cínico. Los padres saben que sus hijos no son iguales y que cada uno asumirá un nivel de responsabilidad y de eficiencia diferente. Sin embargo, se pretende evitar el conflicto tendiendo a igualar, o a compensar con el dinero de la familia las diferencias que pueda generar la empresa.

Liderar un proyecto demanda voluntad, capacidad, tenacidad y conocimientos. Cada miembro de la familia aporta según su voluntad y capacidad. Sin embargo, la dirección familiar (los padres) para evitar el supuesto conflicto que se deriva de la diferenciación tienden a igualar, porque equivocadamente piensan que ¡cuántas menos diferencias existan mejor, menos problemas tendremos...! Esta es la frase que tienen en mente muchos padres que pretendiendo alcanzar la paz desencadenan la guerra...

«Liderar un proyecto demanda voluntad, capacidad, tenacidad y conocimientos. Cada miembro de la familia aporta según su voluntad y capacidad»

Los sueldos desmotivan mucho más que motivan. De ello dan buena cuenta, los agravios comparativos que provocan. A un directivo por pagarle más no se le motiva. Sobre todo, cuando las necesidades las tiene cubiertas. El sueldo es la contrapartida del esfuerzo. Es el resultado del trueque entre lo que se aporta y lo que se percibe. Y es justamente aquí donde tenemos el meollo de la cuestión, por el impacto comparativo.

Las familias pretenden que todos sus miembros sean iguales porque a nivel familiar lo son. Y como se ha estigmatizado que la diferenciación puede aportar problemas, se tiende a igualar o a diferenciar poco incorporando compensaciones extraordinarias de índole familiar, para que rebajen esta insuficiente diferenciación, con lo que se consigue una estructura plana, aparentemente perfecta.

Cuando el negocio adquiere tamaño, las familias aceptan el principio de diferenciar, pero discuten su aplicación práctica. De esta forma, constatamos que los miembros de la familia aportan responsabilidades diferentes y tienen compensaciones similares o con diferencias insignificantes: sueldos, despachos similares, coches similares pagados por la empresa, compensaciones extraordinarias aportadas por la familia...

¿Qué ocurre en estas circunstancias? Muchas cosas y pocas buenas, porque el igualitarismo o la insuficiente diferenciación aporta uno de los virus que carcomen la unidad familiar. ¿Qué es el virus?, el agravio comparativo. No se trata de dinero, sino de reconocimiento y, sobre todo, de tener argumentos sólidos frente a los demonios familiares que emergen fuera del trabajo, en casa... Veamos cual suele ser el discurso de la esposa del directivo agraviado: «tu no haces más que trabajar, la empresa la estás llevando tu y los que sufrimos el problema somos nosotros, tu esposa y tus hijos. Mira a tu hermano que no hace nada y cobra lo mismo que tu...» ¿Les suena la música? Seguro que sí.



la foto de la semana

## CC OO-PV Un polémico congreso tras la división sindical

• El XI Congreso de Comisiones Obreras ha relevado Paco Molina como secretario general. Tras los movimientos de Jaume Mayor para formalizar una lista alternativa a la del sector «oficialista». Molina se quitó de en medio para apoyar a Arturo León como número líder de la central, quien consiguió casi un 60 % de los apoyos, frente a la candidatura del exsecretario general de acción sindical. León sostiene que el sindicato no ha quedado dividido y que recomponerla unidad interna no será difícil. Veremos.

### enconfidencial

## Congreso CC OO-PV Contentos en Presidencia

• Desde Presidencia de la Generalitat se ha visto con buenos ojos la victoria de **Arturo León** en el reciente congreso de Comisiones Obreras frente a la candidatura de **Jaume Mayor**, apoyado desde algunos sectores de EUPV y de Podemos y las federaciones de industria y enseñanza, entre otras. La sintonía del exsecretario general de la federación de Sanidad, al igual que su antecesor, **Paco Molina**, facilitará la relación con los principales dirigentes de la administración autonómica.

## Salvador Navarro Sintonía con los sindicatos

• El presidente de la Confederación Empresarial Valenciana (CEV), **Salvador Navarro**, dio un efusivo abrazo a **Paco Molina** (ya exlíder de CC OO-PV), que no pasó desapercibidos a los asistentes, incluido el presidente de la Generalitat, **Ximo Puig**, al finalizar su intervención en el congreso de la central sindical.

### la frase

«Los ingresos crecerán el triple que el año pasado, con un aumento de la recaudación del 7,9%. Es algo que ya es pasado y confiamos en que el crecimiento de economía de España será superior al 2,5% durante el año 2017»

**Cristóbal Monto**  
Ministro de Hacienda



• El máximo responsable de las cuentas del Estado se muestra optimista sobre los ingresos de Hacienda tras presentar esta semana en el Congreso los Presupuestos Generales del Estado para el año 2017.