

RED DE CÁTEDRAS

De la
universidad a
la **sociedad**

e → U



El Instituto de la Empresa Familiar puso en marcha en 1998 una red de conocimiento repartida por diferentes universidades españolas para transmitir a la sociedad los valores de la empresa familiar

Cátedras, formación e investigación sobre las empresas familiares

La red ha supuesto un proceso de aproximación de las universidades hacia la realidad del tejido empresarial de nuestro país

Desde su constitución, la formación ha sido uno de los ejes principales de actuación del Instituto de la Empresa Familiar (IEF), tal y como ha demostrado a través de una ingente tarea en el terreno formativo mediante la organización de conferencias, jornadas y cursos en los que participan empresarios, universitarios y expertos en la materia.

Sin embargo, estas acciones debían ser completadas incorporando la temática de la empresa familiar en los planes de estudios universitarios, motivo que estuvo en el origen de la creación de la Red de Cátedras de Empresa Familiar y que ha supuesto un proceso de aproximación de las universidades hacia la realidad del tejido empresarial de nuestro país, cuya supervivencia depende, en buena medida, de la formación de los empresarios, directivos, trabajadores y el conjunto de personas e instituciones involucradas en las empresas familiares.

El elemento fundamental del modelo diseñado por el Instituto consiste en la creación de cátedras extraordinarias, mediante un convenio de colaboración entre la universidad sede de la cátedra, el IEF, la Asociación Territorial de Empresa Familiar, en cuyo ámbito geográfico se encuentre la sede de la misma y las empresas y/o instituciones que garanticen la financiación mediante el patrocinio de las actividades de las cátedras.

Dicha colaboración se orienta a garantizar un trabajo de interés mutuo en el intercambio de información y conocimientos en el ámbito de las empresas familiares; el desarrollo de actividades de estudio e investigación a través de proyectos específicos; el desarrollo de programas de formación basados en actividades conjuntas, y la organización de foros de encuentro entre académicos, empresarios y estudiantes que permitan el intercambio de conocimientos, experiencias e inquietudes.

Las cátedras tienen por objeto el análisis, la investigación y la docencia de la realidad,

casuística y perspectivas de dichas empresas desde todos los puntos de vista que se estimen relevantes, ocupándose de desarrollar el programa formativo y las tareas de investigación que contribuyan a mejorar la formación de los alumnos. Dado su carácter multidisciplinar, puede impartirse en coordinación con los planes de estudio elaborados en Facultades como las de Administración y Dirección de Empresas, Derecho, Economía y Psicología.

Asimismo, asume la ejecución de un programa de actividades que incluye como mínimo la docencia, en el entorno de las titulaciones más cercanas a los temas de empresa familiar, de una o varias asignaturas, así como el desarrollo de seminarios y programas de postgrado, y la realización de proyectos de investigación.

Hay que destacar el continuo crecimiento de las actividades de las cátedras, que se han plasmado en la realización de diversos cursos de verano especializados en las distintas universidades, encuentros a nivel nacional, proyectos conjuntos entre cátedras, y la elaboración de un manual universitario, que comprende la práctica totalidad

La formación es uno de los ejes de actuación del IEF

de cuestiones relevantes en esta materia, económicas, jurídicas, psicológicas, etc.

En estos momentos, el número de académicos que dedican buena parte de su tiempo a analizar estos problemas no solo es muy elevado, sino que posibilita una misión múltiple, ya que las diversas especialidades universitarias se mueven en un amplio abanico.

Una de las características particulares de la docencia impartida por la Red de Cátedras reside en la variedad de las metodologías utilizadas. Junto al método clásico de la clase ma-



Arriba, alumnos realizando un examen. A la izquierda, Antonio Gallardo y José María Serra, quienes en su etapa como vicepresidente y presidente, respectivamente, del Instituto de la Empresa Familiar dieron un especial impulso a la Red de Cátedras.

gstral, se introduce el llamado método del caso, característico de las escuelas de negocios, y se complementa con la presencia de destacados empresarios familiares y profesionales, que en mesas redondas y debates con los alumnos tienen la oportunidad de transmitir sus experiencias. También hay que añadir que las cátedras incluyen otras actividades externas en sus planes de formación, entre las que destacan la visita a empresas y la asistencia a actos convocados por el Instituto o por las asociaciones territoriales.

Como es lógico, la actividad universitaria no puede ser completa sin la existencia de un intenso esfuerzo de investigación, y es por este motivo que, desde la puesta en marcha de la red, se ha concedido un interés especial al desarrollo de proyectos

Las cátedras estudian el tejido empresarial familiar

de investigación individuales, entre diversas cátedras, y proyectos generales coordinados por el IEF.

La coordinación de la red implica, al margen de un contacto bilateral continuo entre el Instituto y cada una de las cátedras, la realización de jornadas de trabajo, en las que, además de revisar la actualidad de la empresa familiar, se incorporan ponencias impartidas por profesionales de máximo nivel, y se tratan en un entorno de asamblea todas aquellas cuestiones consideradas como relevantes por los miembros de la red.

No obstante, para garantizar el cumplimiento último de los objetivos marcados, la labor docente e investigadora de las cátedras se complementa con la realización de un amplio abanico de actividades orientadas a la difusión y a la divulgación de la cultura de la empresa familiar. Con respecto a este objetivo, las cátedras han intensificado su trabajo en la colaboración con medios de comunicación, con el fin de acercar la realidad y la casuística de las empresas familiares a un público amplio. Con el mismo objetivo, la oferta de conferencias, mesas redondas y otros actos académicos abiertos al público no universitario ofrecen posibilidades de involucrar a todo tipo de personas en el entorno de la empresa familiar. De especial interés son los actos organizados por las



Tribuna

Una tarea enriquecedora



Juan Corona

Director General
del Instituto de la
Empresa Familiar

La empresa familiar es una de las realidades más antiguas en el ámbito de las actividades económicas y, de hecho, muchos historiadores la señalan como la base sobre la que se han construido los sistemas económicos de mercado y, en definitiva, las economías modernas.

Aunque el origen de las empresas familiares se pierde en la noche de los tiempos, lo cierto es que su análisis científico es muy reciente, iniciándose su estudio con la metodología propia de la teoría general de sistemas. Los primeros estudios al respecto datan de los años sesenta y setenta del pasado siglo, aunque su impulso definitivo se gesta en EE UU a comienzos de la década de los ochenta. España se incorporó con una gran rapidez al movimiento en pro de la defensa y desarrollo de las empresas familiares, a partir de la constitución en 1992 del Instituto de la Empresa Familiar.

El Instituto se planteó como objetivos básicos el ayudar a los empresarios familiares a responder a los desafíos de su gestión, contribuir a la mejora del entorno legal y fiscal de la empresa familiar, dar a conocer la importancia económica y social del empresario familiar, impulsar y mantener el espíritu emprendedor en las nuevas generaciones, defender los intereses de las empresas familiares en general, y fomentar el conocimiento de la empresa familiar en el entorno universitario.

Fue bajo la presidencia de José María Serra y con el impulso de Antonio Gallardo, vicepresidente del IEF y presidente de su Comisión de Formación, cuando el Instituto inició una activa colaboración con las universidades españolas para fomentar la creación de cátedras dedicadas al estudio de la casuística propia de las empresas familiares, objetivo en el que volcaron una parte muy relevante de sus esfuerzos.

Desde el punto de vista de la imagen que aporta la

red a la empresa familiar, hay que destacar su papel en la imagen pública de esta. Así, la experiencia nos demuestra que las cátedras se han convertido en un claro referente, en particular en su ámbito territorial. Este hecho se ve corroborado por su colaboración con diversas entidades representativas del mundo empresarial: patronales, cámaras de comercio, organizaciones sectoriales; y del mundo político: comunidades autónomas, diputaciones, etc.

Transcurridas dos décadas desde la puesta en marcha de este ambicioso proyecto interuniversitario y estrechamente vinculado al mundo empresarial, nuestra valoración no puede ser más positiva, y lo verdaderamente importante es que se ha logrado que el proyecto se consolide en una realidad con altos estándares de calidad. El esfuerzo que hubo que realizar para la puesta en marcha de las primeras cátedras ha dado paso a un enorme interés por parte de las propias universidades en disponer de una institución de estas características para acercarse con mayor intensidad a la realidad del mundo empresarial, que no es otra que la empresa familiar.

El trabajo realizado por la Red de Cátedras fue reconocido, en 2008, por la Red Española de Fundaciones Universidad Empresa (RED-FUE), otorgándole el premio en la categoría Formación y Empleo, en los III Premios Universidad Empresa, que valoraban el mejor proyecto de colaboración académica con el mundo empresarial.

El tiempo transcurrido y la valoración continua que realizamos desde el IEF nos ha permitido apreciar el alto grado de satisfacción por parte de las universidades, de los alumnos que han cursado sus asignaturas, de las asociaciones territoriales de empresa familiar, y de los patrocinadores que nos han ayudado en esta difícil pero siempre enriquecedora tarea.

Retos

La continuidad, una atención preferente

La continuidad de la empresa familiar goza de una atención preferente por parte de la Red de Cátedras. Se han analizado datos estadísticos y se han realizado estudios para valorar las tasas de supervivencia de

dichas empresas, así como los principales obstáculos para garantizarla. Dichos trabajos han aportado el valor añadido de centrarse en el entorno territorial propio de cada una de las cátedras, lo que ha permitido un mejor

conocimiento del tejido empresarial autónómico. A este respecto, destaca la labor realizada en el diseño y asesoramiento de programas de ayuda para la elaboración de protocolos familiares, unida a una divulgación de

sus características, objeto y contenidos, que sin duda han servido para crear un estado de opinión muy positivo con respecto a este y otros instrumentos de ayuda para garantizar la continuidad de la empresa familiar.

cátedras con sus respectivas asociaciones territoriales, ya que permiten un intercambio de conocimientos muy directo entre el mundo académico y el empresarial.

En el plano internacional, la actividad de los miembros de la red es considerable, como puede comprobarse en las reuniones de los más destacados foros a nivel mundial, como el *Family Business Network*, el *Family Firm Institute* o IFERA. El número de ponencias y comunicaciones presentadas por profesores vinculados a la red es muy importante y contribuye a realzar su prestigio internacional.

La función docente, investigadora y de divulgación de las cátedras se ha centrado en el análisis de cuestiones relevantes para la empresa familiar, tanto

La investigación ocupa un lugar destacado

desde el punto de vista económico y jurídico, como relacional. No obstante, dicha labor ha puesto el énfasis en algunos de los principales retos a los que se enfrentan las empresas familiares españolas.

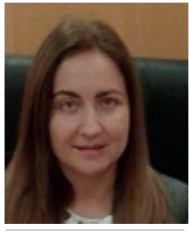
Otra de las cuestiones más tratadas ha sido el proceso de profesionalización, que suele convertirse en un elemento estratégico clave para las empresas familiares, en particular a partir de la tercera generación. Los procesos de selección de directivos para la empresa, el papel de los directivos familiares, y los instrumentos para atraer,

motivar y retener a ejecutivos no familiares han sido estudiados a fondo por muchas cátedras.

Durante estos últimos años, y al margen de las cuestiones anteriores que pueden considerarse ya como clásicas, ha ganado preeminencia el análisis de las prácticas de buen gobierno en las empresas familiares. Los códigos empresariales de buen gobierno aportan sin duda muchos elementos de interés, pero la casuística específica de las empresas familiares aconseja adaptar dichas normas a la realidad de las mismas. La estructura completa de órganos de gobierno (empresarial y familiar), las relaciones entre empresa y familia o la planificación estratégica de la empresa son cuestiones que están en la agenda de la práctica totalidad de los integrantes de la red.

Red de Cátedras de Empresa Familiar

GALICIA



Universidad de A Coruña
2005
Dra. Berta Rivera Castiñeira



Universidad de Santiago de Compostela
2005
Dra. Begoña Barreiro Fernández



Universidad de Vigo
2005
Dr. Santiago Lago Peñas

ASTURIAS



Universidad de Oviedo
2003-2014
Dra. Susana Menéndez Requejo

CASTILLA Y LEÓN



Universidad de León
1999
Dra. María Teresa Mata Sierra



Universidad de Salamanca
Cátedra Santander
1998
Dr. Julio Pindado García



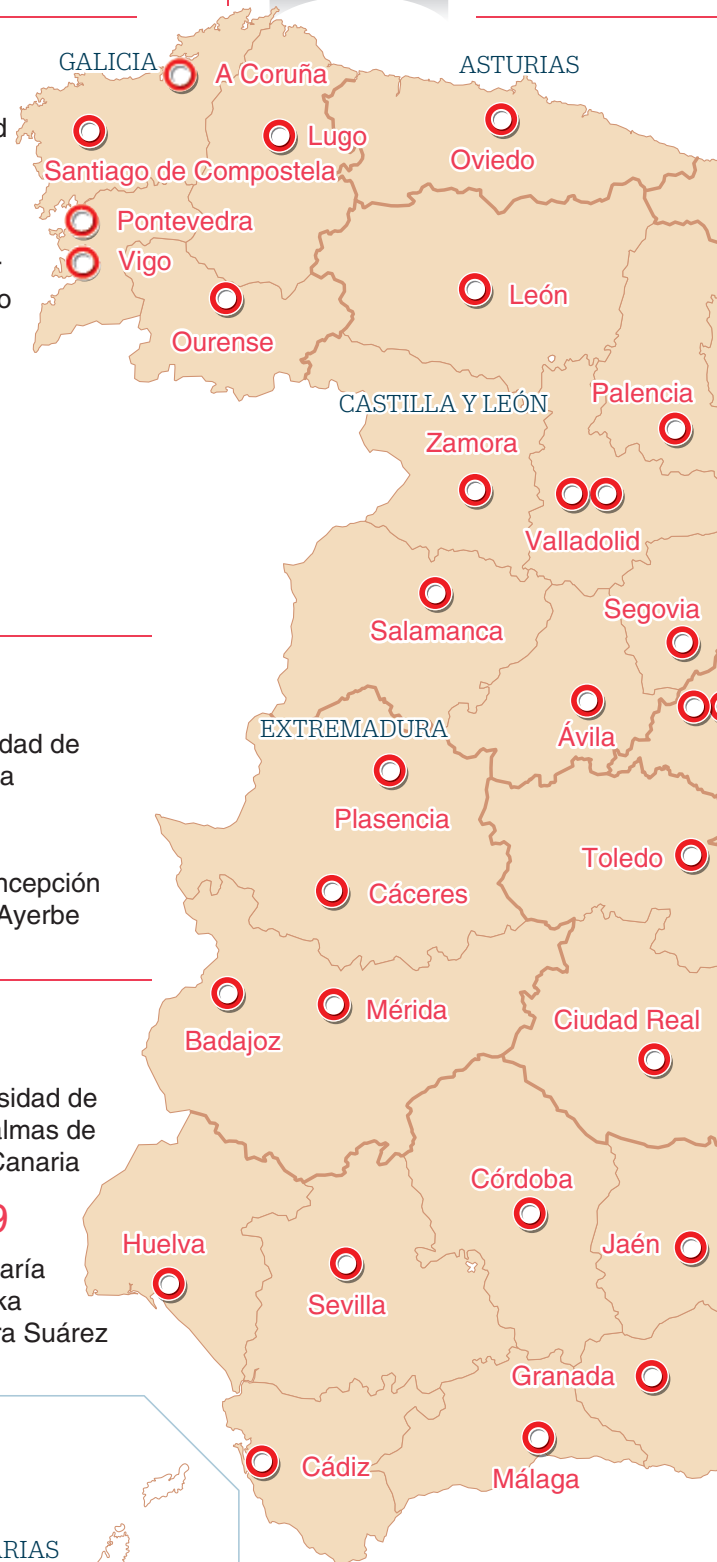
Universidad de Burgos
2003
Dra. Esther de Quevedo Puente



Universidad de Valladolid
2001
Dr. Juan Hernández Barahona



Universidad Europea Miguel de Cervantes (Valladolid)
Cátedra Santander
2009
Dr. José Antonio Otero Parra



EXTREMADURA



Universidad de Extremadura
2006
Dr. Tomás Bañegil Palacios

CASTILLA-LA MANCHA



Universidad de Castilla-La Mancha
2004
Dr. Felipe Hernández Perlina

ARAGÓN



Universidad de Zaragoza
2002
Dra. Concepción Garcés Ayerbe

MADRID



Universidad Complutense de Madrid
1999
Dr. Jesús Giménez Sánchez y Dra. Mª José Pérez Rodríguez



Universidad Carlos III Madrid
Cátedras de Iniciativas Empresariales y Empresa Familiar
1998
Dra. Zulima Fernández



Universidad Rey Juan Carlos
Cátedra CEDE-URJC de Empresa Familiar y Emprendimiento
2017
Dra. María Enciso Alonso-Muñumer

CANARIAS



Universidad de Las Palmas de Gran Canaria
1999
Dra. María Katuska Cabrera Suárez

ANDALUCÍA



Universidad de Huelva
Cátedra Caja Rural del Sur
2008
Dra. Mª Jesús Moreno Domínguez



Universidad de Sevilla
Cátedra Santander
2002
Dr. José Carlos Casillas Bueno y Dr. Adolfo E. Vázquez Sánchez



Universidad de Córdoba
Cátedra Prasa
2000
Dr. Ignacio Gallego Domínguez

CANTABRIA



Universidad de Cantabria
Cátedra Santander
2008
Dra. María Concepción López Fernández

PAÍS VASCO

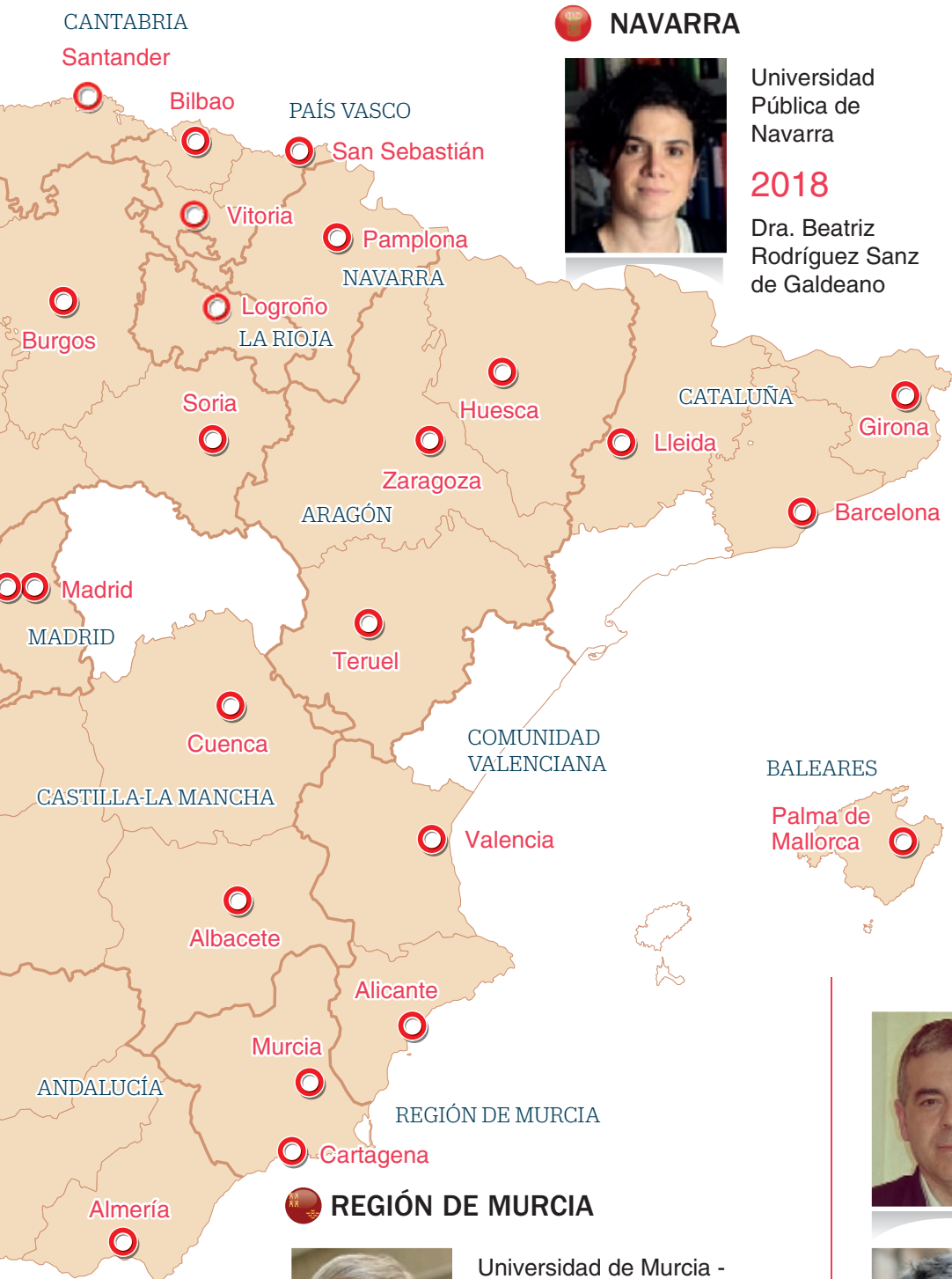


Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea
2007
Dr. Txomin Iturralde Jainaga

LA RIOJA



Universidad de La Rioja
2000
Dr. Juan Carlos Ayala Calvo



NAVARRA



Universidad Pública de Navarra
2018
Dra. Beatriz Rodríguez Sanz de Galdeano

CATALUÑA



Universitat de Barcelona
1998
Dra. Pilar Saldaña Gonzalvo



Universitat Internacional de Catalunya
2014
D. Antoni Bosch Carrera



Universitat Abat Oliba CEU
2003
Dr. Juan Corona Ramón



Universitat de Lleida
2009
Dr. José Luis Gallizo Larraz

ISLAS BALEARES



Universitat de les Illes Balears
2004
Dr. Rafel Crespi Cladera



Universitat de Girona
2006
Dra. María del Pilar Marquès Gou

COMUNIDAD VALENCIANA



Universidad de Alicante
Cátedra Manuel Peláez Castillo
2003
Dr. Vicente Sabater Sempere



Universidad Miguel Hernández de Elche
2004
D.ª Nunci Serrano Segarra



Universitat de València
2006
Dr. Alejandro Escribá Esteve



Universidad de Almería
2009
Dr. Alfonso A. Rojo Ramírez

REGIÓN DE MURCIA



Universidad de Murcia - Politécnica de Cartagena
Cátedra Mare Nostrum
2006
Dr. Ángel Luis Meroño Cerdán



Universidad de Jaén
Cátedra Santander
1998
Dr. Manuel Carlos Vallejo Martos



Universidad de Cádiz
Cátedra Santander
2004
Dr. José Daniel Lorenzo Gómez



Universidad de Málaga
Cátedra Santander
2006
Dra. Vanesa Francisca Guzmán Parra



Universidad de Granada
Cátedra Santander
2006
Dr. Lázaro Rodríguez Ariza

Docencia y relaciones con la sociedad

El Instituto de la Empresa Familiar aglutina 38 cátedras con sede en distintas universidades públicas y privadas

La red española de cátedras de empresa familiar, auspiciada y coordinada por el Instituto de la Empresa Familiar, aglutina un total de 38 cátedras con sede en distintas universidades públicas y privadas de España. La red cuenta con patrocinadores de prestigio, gracias a los cuales la intensa actividad llevada a cabo por las mismas es financieramente posible. A día de hoy, se puede afirmar que se trata de la mayor y más prestigiosa red de cátedras de este tipo del mundo, tal y como atestiguan los reconocimientos internacionales recibidos por su labor y desempeño y entre los que cabría mencionar por su importancia el otorgado por la Red Española de Fundaciones Universidad Empresa (REDFUE), en 2008, que le concedió el premio a la categoría Formación y Empleo en los III Premios Universidad Empresa.

Hasta alcanzar el nivel de desarrollo y reconocimiento actual, mucho ha sido el esfuerzo y el trabajo continuado, a menudo sin contraprestación alguna, realizado en estrecha colaboración con el IEF y motivado solo por el interés académico que despierta la empresa familiar.

El paso del tiempo ha permitido también concretar de forma



tado de forma expresa, de forma tácita se entiende que es su propia provincia.

En el desarrollo de esta actividad individual, la figura del director de cátedra es fundamental, pues se encarga en unos casos de ejecutar directamente dicha actividad y en otros de coordinarla y participar en la misma.

La acción de las cátedras en torno al eje de docencia aglutina todo lo que tiene que ver con la formación universitaria relacionada con la empresa familiar. El objetivo fundamental de esta acción docente es lograr que los estudiantes conozcan en profundidad las empresas familiares, sus características y los problemas más importantes que depara su gestión, de modo que su paso por las aulas universitarias les permita adquirir las competencias necesarias requeridas por un gestor, ya sea o no miembro de la familia propietaria, para desempeñar con solvencia labores de dirección en negocios de esta naturaleza.

Para este propósito las cátedras imparten asignaturas con temática específica de empresa familiar tanto en grado como en máster, en las que participan profesores universitarios, empresarios familiares y asesores

y profesionales que trabajan en empresas familiares (miembros y no miembros de las respectivas familias propietarias). Esta surtida paleta de profesionales permite transmitir a los estudiantes una visión muy completa sobre las empresas familiares, puesto que aglutina tanto la perspectiva académica como la profesional.

La investigación, por su parte, supone el segundo eje en torno al cual se vertebra la ac-

ción de las cátedras. Este eje, probablemente el menos conocido o visible y no por ello menos importante, concentra todas las actividades que las cátedras desarrollan en aras de la generación y difusión de conocimiento en torno a la empresa familiar.

Son múltiples y variadas las líneas de investigación sobre las que las distintas cátedras trabajan, cuyos resultados son rigurosamente transmitidos a la comunidad científica en congresos internacionales de reconocido prestigio en el campo de la empresa, tales como IFERA,

FERC o FFI, entre otros, para, posteriormente, ser publicados como artículos en las revistas científicas de mayor impacto internacional con temática de empresa familiar, como *Family Business Review*, *Journal of Family Business Strategy*, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, *Small Business Economics*, *European Journal of Family Business*, etc.

Son frecuentes, de gran calidad e impacto las contribuciones que, a este tipo de congresos y revistas científicas, realizan los miembros de las cátedras anualmente.

El tercer y último eje de la actividad individual tiene que ver con lo que hemos denominado relaciones con la sociedad. Este eje de actuación tiene como fin último crear y fortalecer un estrecho vínculo entre el tejido empresarial familiar de cada provincia y las cátedras, que resulte ventajoso para ambas partes. Es decir, una relación *win-win* en la que todos ganan.

En este sentido, las herramientas más utilizadas por las cátedras para este propósito son la organización de foros de empresa familiar, de sesiones formativas para empresarios familiares y de mesas redondas y encuentros con empresarios fa-

miliares en distintas localidades de las respectivas provincias, amén de acciones de asesoramiento y consultoría.

Desde la perspectiva de los empresarios familiares, estas actuaciones les permiten imbuirse del conocimiento de profesores de las cátedras, de consultores especializados, así como de las propias experiencias de otros empresarios familiares. Desde la perspectiva de las cátedras, estas acciones son fundamentales para conocer de primera mano cuáles son los principales problemas que aquejan el día a día de la gestión de las empresas familiares.

También las cátedras participan activamente en los actos formativos organizados tanto por el IEF como por las distintas Asociaciones Territoriales de ámbito autonómico.

Con todo, esta acción relacional tiene entre una de sus principales bondades contribuir a erradicar notablemente el frecuentemente mencionado distanciamiento entre la Universidad y el mundo empresarial.

Entrando de lleno en la línea de actuación grupal o de red, se incluyen acciones en las que, coordinadas directamente por el IEF, participan de forma conjunta todas las cátedras de la red.

Es la mayor red de cátedras existente en el mundo

clara y precisa cuál debe ser la actividad desarrollada por las distintas cátedras de empresa familiar, actividad que puede estructurarse en torno a dos grandes líneas de actuación: individual y grupal o de red.

A nivel individual, las cátedras de empresa familiar trabajan en su día a día en torno a tres grandes ejes: docencia, investigación y relaciones con la sociedad. Y lo hacen tanto en las universidades en las que han sido creadas, como en su entorno empresarial y social más cercano que, si bien no expli-



Olga Abad (Banco Santander), Javier Moll y Juan Corona, durante la presentación del estudio *La Empresa Familiar en España*.

Una intensa labor **editorial**

La elaboración de informes y manuales ha aprovechado el potencial de la red de investigadores y docentes de empresa familiar más amplia del mundo

La red de cátedras de empresa familiar española ha venido desarrollando una intensa labor editorial, realizando estudios de muy diferente naturaleza tanto de forma individual en cada cátedra como de forma coordinada.

La elaboración de informes y libros de forma coordinada ha aprovechado el potencial de la red de investigadores y docentes de empresa familiar más amplia del mundo, así como las sinergias derivadas de agrupar académicos con formación y especialidades muy diferentes, que incluyen desde todas las ramas de la economía y administración de empresas hasta los especialistas jurídicos.

En el ámbito de la investigación destaca el trabajo *La Empresa Familiar en España 2015*, que supuso un hito importantísimo en el conocimiento preciso del peso efectivo de la empresa familiar en España. Este estudio ha convertido a nuestro país en uno de los pocos que disponen de una estimación precisa del peso de sus empresas familiares, así como de su distribución en el territorio nacional, tanto en términos de número de empresas (88,8% de las sociedades mercantiles) como de empleo

generado (66,7% del empleo privado) y contribución al Valor Añadido Bruto (57,1% del generado por las sociedades mercantiles). Para realizar la estimación, se desarrolló una metodología de cálculo rigurosa y basada en datos secundarios que permitirá, en el futuro, actualizar las estimaciones y monitorizar la evolución del peso de las empresas familiares en nuestra economía. Un trabajo de esta envergadura difícilmente hubiera sido asumible por una única cátedra, pero la colaboración de todas ellas ha hecho posible que el estudio vea la luz.

Destaca el trabajo 'La Empresa Familiar en España'

Este trabajo, resultado de la colaboración del Instituto y la red de cátedras, ha tenido su continuación con el trabajo *Factores de Competitividad y Análisis Económico-Financiero de la Empresa Familiar* que, elaborado también de forma conjunta y partiendo de las estimaciones del primer informe, ha profundizado en un análisis interno más detallado de las

empresas familiares españolas, poniendo el foco en sus principales desafíos competitivos y aportando sugerencias de cómo abordarlos. Ambos estudios han ofrecido a los empresarios familiares argumentos sólidos para explicar a la sociedad la relevancia de las empresas familiares españolas en la economía del país y sus diferentes territorios, las peculiaridades que tiene su gestión y la necesidad de que sean tenidas en cuenta a la hora de diseñar políticas públicas.

Por último, en el ámbito docente, destaca el manual de referencia en la docencia de empresa familiar en España: *Empresa Familiar: Análisis Estratégico* (Deusto Ediciones) que, con Juan Corona como editor, ha venido publicándose bajo diferentes nombres durante más de una década con la participación de diferentes cátedras.

Pero estos estudios conjuntos son solo la punta del iceberg de la amplia labor de producción editorial de las cátedras integradas en la red, dado que la mayoría de ellas han desarrollado numerosas iniciativas bajo diferentes formatos. Aunque es imposible citarlos todos, valgan a modo de ejemplo los siguientes.

Por un lado, cabe destacar que algunas cátedras se han

agrupado a nivel de sus Comunidades Autónomas para elaborar las versiones regionales del estudio *La Empresa Familiar en España 2015*. Este es el caso de los informes regionales elaborados por las cátedras andaluzas, el elaborado en Cataluña, así como los de Baleares, Cantabria, Murcia o La Rioja.

Por otro lado, las cátedras también realizan informes de seguimiento regulares de la realidad de las empresas familiares de sus ámbitos geográficos de referencia, como el Barómetro de la Empresa Familiar de Murcia, que ha venido elaborando primero la Cátedra de la Universidad de Murcia y actualmente la Cátedra Mare Nostrum, que agrupa a investigadores de la mencionada Universidad y de la Politécnica de Cartagena; o los informes sobre la situación de las empresas familiares en Extremadura o el País Vasco o los elaborados por la Cátedra de Vigo.

Otras cátedras han optado por realizar manuales, estudios y libros divulgativos orientados a empresarios y docentes, como es el caso de la numerosa producción de la Cátedra Mare Nostrum o la de la Universidad de Córdoba. Mención especial requieren algunos manuales do-

centes, como el de *La Gestión de la Empresa Familiar. Conceptos, casos y soluciones* (Paraninfo) o el de *La gestión de las empresas familiares: Un análisis Integral* (Civitas). Por último, otras cátedras, como las de Vigo, A Coruña o Valencia, han completado su producción científica con colecciones de notas técnicas y *working papers* que abordan diversas problemáticas de las empresas familiares y que tratan de acercar la investigación desarrollada en las cátedras a los empresarios o de servir de primer ámbito de difusión de trabajos en curso.

Las cátedras elaboran informes de seguimiento

Aunque en este caso no nos centramos en la producción de investigación publicada en artículos, cabe destacar la creación por parte de la cátedra de la Universidad de Málaga de la *Revista de Empresa Familiar*, ahora *European Journal of Family Business*. Todo este amplio abanico de publicaciones constituye una de las aportaciones de la red de cátedras a las empresas familiares y a la sociedad.

Ideas para mejorar

Los titulares de las Cátedras de Empresa Familiar opinan sobre los retos que deben afrontar y cómo atraer a los jóvenes al mundo empresarial

Los ejes en los que la Red de Cátedras ha de centrar su actividad en los próximos 20 años y cómo atraer a los jóvenes universitarios al mundo de la empresa son las dos cuestiones planteadas en una pequeña encuesta realizada entre los responsables de las cátedras de empresa familiar repartidas en las universidades españolas. La que sigue es una pequeña muestra de sus propuestas.

En general, los encuestados consideran que las cátedras juegan un papel muy importante en la interrelación entre los jóvenes universitarios y el mundo empresarial y que las prácticas en empresas familiares suponen un paso de gran relevancia para atraer a los jóvenes.

Hay tres aspectos transversales que han de tener prevalencia en el futuro de las cátedras: la innovación, la colaboración y la ética de los negocios.

Por otro lado, sugieren que se debería promover el espíritu emprendedor y acercar la realidad empresarial a los jóvenes de una forma atractiva. Además, una aspiración de la Red de Cátedras debería ser impartir una asignatura de Empresa Familiar en los grados de Economía y Empresa.

La internacionalización y el estrechamiento de lazos entre la universidad y la empresa son los grandes retos de futuro, según algunos profesores, así como el apoyo a las segundas generaciones para garantizar la continuidad de las empresas familiares.

Otra idea se refiere a la vinculación real con las asociaciones de empresa familiar de cada comunidad, que debe servir para canalizar las propuestas empresariales hacia la universidad y, a la vez, para enriquecer los planes de estudios.

Hay que quitar el miedo a emprender de los jóvenes

Hay quien sugiere que el futuro de la red debería centrarse en la internacionalización, con especial atención a Latinoamérica, en un esfuerzo de coordinación, tanto en el ámbito de la investigación como de la docencia, y en entroncar las actuaciones sobre la empresa familiar con la línea de emprendimiento.

También se apunta la conveniencia de dar mayor visibilidad y participación en los actos y



Los directores de las Cátedras de Empresa Familiar, durante un encuentro mantenido en Madrid.

actividades que desarrolla el Instituto de Empresa Familiar a la red y a las cátedras.

Asimismo, es una opinión bastante compartida que para atraer a los jóvenes universitarios al mundo de la empresa familiar es muy importante quitar el miedo a emprender. En este aspecto, las acciones encaminadas a apoyar nuevas iniciativas empresariales y a orientar a los jóvenes para desarrollar sus ideas pueden ser muy útiles. En este sentido, la labor de las empresas familiares consolidadas puede resultar muy inspiradora; sería muy conveniente interactuar con la empresa familiar a través de prácticas. Esto es importante para que los jóvenes conozcan directamente las experiencias empresariales.

La creación de un consejo empresarial de fomento del espíritu emprendedor, dependiente del Instituto de Empresa Familiar y apoyado por la Red de Asociaciones Territoriales, la Red de Cátedras y los Embajadores de la Red de Cátedras, es otra sugerencia.

Los objetivos de la red siguen vigentes a día de hoy, 20 años después de su puesta en marcha. Y, sin lugar a dudas, los ejes de investigación y docencia siguen siendo fundamentales.

En este sentido, sería muy interesante que la red desarrollara un plan propio de investigación y concurrir a distintos proyectos europeos de investigación competitivos.

En el ámbito de la docencia, hay una propuesta centrada en desarrollar una estructura de másteres en empresa familiar, virtuales o semipresenciales, con carácter nacional, con un claustro internacional de profesionales, empresarios familiares de relevancia y profesores de la red de cátedras.

Los objetivos de la Red siguen vigentes

Las cátedras, propone un profesor, han de acercar el mundo de la universidad a la sociedad, en general, y al mundo de la empresa familiar, en particular. Los empresarios familiares deben conocer las posibilidades que la universidad les brinda para mejorar su actividad.

Una curiosa sugerencia para atraer a los jóvenes es contactar con una productora de televisión y lanzar un concurso nacional de proyectos empresariales, donde

concurran equipos universitarios nacionales; también organizar programas de interacción tipo mentorización, acompañamiento, descubrimiento de sectores, etc. Y hay que plantear los aspectos positivos de las empresas familiares: son las que crean riqueza en un sistema de libre mercado, resaltar el esfuerzo, el trabajo en equipo, la colaboración, la importancia de la familia y el arraigo a la tierra...

Para fomentar el conocimiento de los negocios familiares, señala otro profesor, se deberían realizar visitas con recepción de los miembros de la familia y/o del cuerpo directivo que expliquen a los jóvenes las características de la empresa y de la familia propietaria.

En opinión de otro de los encuestados, la red debe centrar su actividad en prestar apoyo a las cátedras para que puedan continuar con sus actividades de docencia y de investigación. Para ello, la red debe continuar con el esfuerzo de recopilación y homogeneización de información sobre empresas familiares en España y dirigir este esfuerzo a la recopilación de datos sobre empresas familiares en otros países, coordinando el formato de recopilación con universidades e instituciones de otros países.

Sugerencias

Empresarios en las aulas

Las visitas de los empresarios a las aulas aportan un aspecto emocional que difícilmente trasladan los docentes universitarios, puesto que en dichas sesiones se puede transmitir algo más que un simple conocimiento sobre la empresa y a qué se dedica la misma, señala un encuestado. También resalta la importancia de que el alumno entienda cómo se crea una empresa, los problemas que surgen, así como los éxitos y los fracasos a los que se enfrenta el empresario durante toda su vida. De igual forma, es interesante que el alumno tenga la posibilidad de interactuar, preguntar y entender la realidad de la empresa y cómo funciona sin verla físicamente. Por otro lado, las visitas a la empresa también ayudan a comprender los procesos que subyacen en la gestión de la misma.