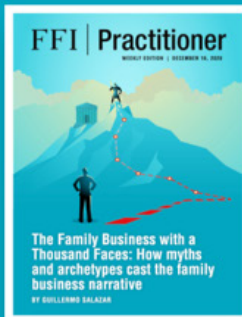
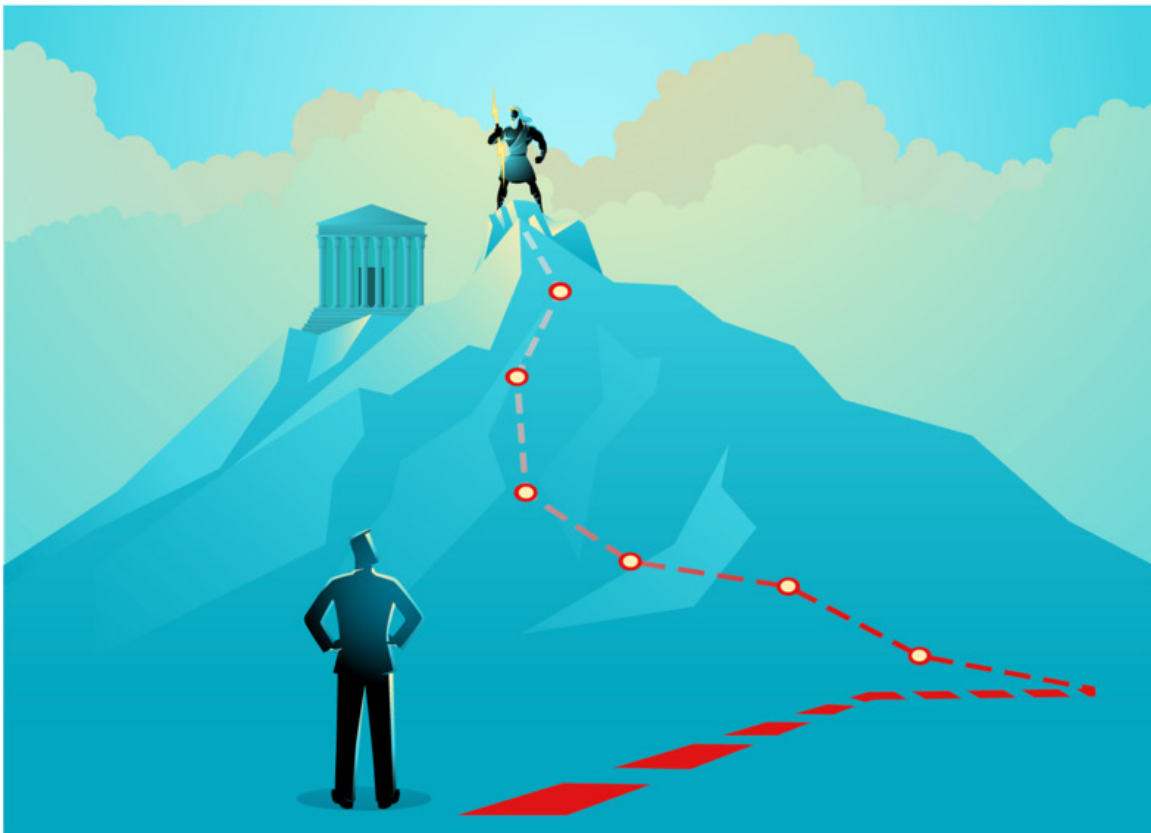


FAMILY VALUES & LEGACY

# La Empresa Familiar de las Mil Caras: Mitos y arquetipos en la narrativa de la familia empresaria

WEEKLY EDITION • DECEMBER 16, 2020

[READ THIS ARTICLE IN ENGLISH](#)



## From *FFI Practitioner*

Gracias al FFI Fellow Guillermo Salazar, miembro del Grupo de Estudio Virtual de FFI Iberoamérica, por este escrito que explora la relación entre el arquetipo del héroe y la narración en las empresas familiares. Este artículo continúa la serie de ediciones bilingües de miembros del Grupo de Estudio Virtual de FFI Iberoamérica y usted tiene la opción de leerlo en inglés o en español.

[READ THIS ARTICLE IN ENGLISH](#)

**Como consultores, el análisis de la narrativa nos ayuda a entender a nuestro cliente, las realidades compartidas que se han construido, las que se sostienen y las que cambian, resaltando los procesos relacionales y el contexto en el que se desarrollan los acontecimientos.**

Entender el lenguaje de la mitología familiar y el comportamiento de los procesos narrativos, puede ayudarnos a transformar positivamente el propósito del legado y el significado de su transmisión a las siguientes generaciones.

Las empresas familiares que fomentan una cultura de conexiones entre generaciones y una visión a largo plazo incluyen un sólido conjunto de valores familiares e historias que se transmiten a las próximas generaciones<sup>1</sup>. Y es mi percepción, desde mi experiencia de consultor, que escucharemos cómo la familia empresaria construye su propia historia basada en el arquetipo del héroe.

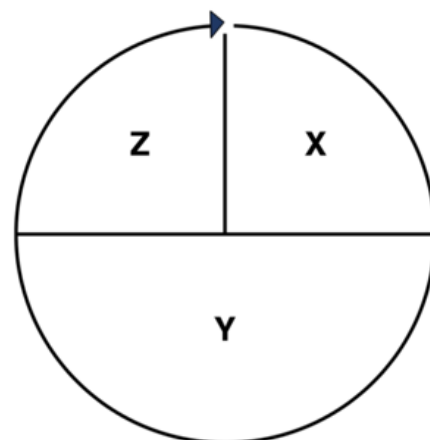
El antropólogo Joseph Campbell, en su obra de 1949 "El Héroe de las mil caras. Psicoanálisis del mito", propuso el término *monomito* como estructura mitológica universal, aplicable a todas las sociedades o grupos de individuos que han construido, a lo largo de al menos tres generaciones, una identidad colectiva. Poco tiempo después apareció Antonio J. Ferreira<sup>2</sup>, un investigador de Palo Alto que comenzó a acuñar el término "mito familiar" como una representación unitaria, correspondiente a un *mecanismo homeostático* que tiene por función mantener la cohesión del grupo, como una válvula de seguridad que impide al sistema familiar deteriorarse y eventualmente destruirse. En los años 60, Murray Bowen, observó los patrones específicos de comportamiento transmitidos a través de innumerables generaciones, definiendo la psique como el resultado de todos los factores de condicionamiento cronológico que la rodean. Para Jung, el inconsciente era parcialmente colectivo, pero para Bowen lo consciente e inconsciente era totalmente colectivo<sup>3</sup>.

## El viaje del héroe

En el monomito, Campbell describe al héroe en función del recorrido que hace por las diferentes etapas de un viaje, que lo transformará de una persona ordinaria, en el portador de la justicia para su comunidad. Existen tres etapas básicas o actos de narración: la separación del mundo (X), la penetración a un tipo de fuente de poder (Y) y el regreso con una vida crecida (Z).

Al comienzo del monomito, el héroe es un personaje sin atributos especiales que habita en un mundo ordinario, pero que emprende un viaje a raíz de una llamada (la cual inicialmente rechaza), para adentrarse en otro desconocido, lleno de poderes, personajes y eventos extraños. Una vez atravesado el umbral que lo separa de su mundo de origen, el héroe se enfrentará a diferentes tareas y pruebas, solo o con ayuda. Sin embargo, existe una prueba clave que deberá vencer para poder superar la muerte y recibir una recompensa. Después, deberá decidir si regresa al mundo ordinario con el don adquirido.

Si el héroe decide volver, se enfrentará a nuevos retos en el camino de regreso al mundo ordinario, incluyendo la posible aceptación por parte de los que no han abandonado su mundo original. Si el retorno se realiza con éxito, la bendición o recompensa se podrán utilizar para mejorar a su pueblo y traer justicia<sup>4</sup>.



La unidad nuclear del monomito (Campbell, 1949).

## Hacer consciente lo inconsciente

La reconstrucción de la historia nos ayuda a ordenar y dar un significado coherente a su mensaje y valores, ya que la mayor parte de la estructura de las narrativas de la empresa familiar (especialmente las de segunda y tercera generación), se basa en el mito del fundador. Más allá de la funcionalidad cohesiva del mito en el sistema familiar, su capacidad creativa nos permite darle sentido a la realidad y construir un futuro con significado.

Desde el punto de vista neurológico, la misma maquinaria que reúne todas las piezas para revivir el pasado, puede reunir algunas de ellas con otras piezas para simular futuros<sup>5</sup>. Entender y reconocer el pasado propone una forma de validar toda la experiencia humana y allana el camino para la creatividad y la flexibilidad. Según el fundador del FFI y ganador del Premio de Práctica Richard Beckhard, Iván Lansberg, "como especie, estamos muy limitados para imaginarnos un mundo del que no conocemos mucho"<sup>6</sup>. Este enfoque integrador y exploratorio revela innumerables vías para llegar a mejores relaciones, menos conflictos y una manera más eficiente de trabajar en grupo.

### Sidebar

#### Working with Family Diagrams in Family Business: Reflections from 20 years of practice

FFI Practitioner  
by Guillermo Salazar

This week's contributor, Guillermo Salazar, reflects on the value of utilizing Family Diagrams in his consulting work with families over the years.

[LEARN MORE](#)

El editor asociado del FBR, Peter Jaskiewicz<sup>7</sup> confirma que solo recientemente los investigadores que estudian empresas familiares altamente innovadoras han revelado que una historia familiar y empresarial compartida, transmitida de generación en generación, puede influir positivamente en el nivel de innovación de una empresa familiar, a medida que las historias con un fuerte enfoque en los logros pasados y la resiliencia se transmiten a las generaciones posteriores, fomentando así el emprendimiento transgeneracional.

La capacidad de generar historias depende directamente de la capacidad de escuchar. En cada encuentro en el que reconstruimos el relato del pasado común, se requieren participantes con capacidad de interrogar y expresar curiosidad, incluso por un pasado doloroso, combinada con la capacidad de compasión y empatía. Se requieren entrevistadores y escuchas sociales comprometidos con preservar la memoria, pero también atentos a los procesos subjetivos de quien es invitado a narrar. Y esto no es siempre posible<sup>8</sup>. Por eso es importante nuestro papel como guías de un proceso que por el hecho de ser creativo es al mismo tiempo moldeable y sanador. En palabras de Campbell “Un mito no se puede crear ni destruir artificialmente, pero se puede modificar”.

---

## “EL STORYTELLING EN GENERAL NOS PERMITEN ENTREGAR A LAS FAMILIAS EMPRESARIAS APRENDIZAJES QUE SE QUEDAN IMPRESAS EN SU CONSCIENCIA UTILIZANDO SUS PROPIOS LENGUAJES, CULTURA Y VALORES.”

---

En los resultados de sus estudios la editora asociada del FBR, Nadine Kammerlander, et al.<sup>9</sup>, demostraron que las historias compartidas pueden servir como un medio importante para transmitir y reforzar el camino del fundador de generación en generación y preservarlo a largo plazo (“impresión de segunda mano”). Curiosamente, los entrevistados mencionaron que el núcleo de las historias compartidas entre los miembros de la familia se mantuvo en gran medida estable con el tiempo; sin embargo, cada generación enriqueció las historias transmitidas, pudiendo así alterar suavemente su contenido.

Como narradores responsables del legado compartido, cada familia puede transformar el mito y alimentar una imagen grupal de su pasado, de sus orígenes conocidos o perdidos en el tiempo, una historia “arreglada”, “mítica”, que pone en evidencia en primer lugar a un ancestro que es singularizado por una conducta particularmente heroica<sup>10</sup>. Un enfoque en las historias compartidas brinda legitimidad a un amplio espectro de decisiones, marcando a los miembros de la familia de cada generación con la motivación necesaria para comprometerse con el éxito a largo plazo de la empresa y vencer sus propios obstáculos.

El *storytelling* en general nos permiten entregar a las familias empresarias aprendizajes que se quedan impresas en su consciencia utilizando sus propios lenguajes, cultura y valores. No es la experiencia de la vida misma, sino el significado que les damos. Una vez que entendemos eso, tenemos la capacidad de cambiar la historia y la realidad. “El secreto es: conócete a ti mismo (¡conoce a tu familia!)”<sup>11</sup>. El viaje del héroe en particular como herramienta de sanación se basa en el poder del monomito, fragmentos de información que han apoyado la vida del hombre, las civilizaciones y las religiones formadas a lo largo de los milenios, que tienen que ver con profundos problemas internos y misteriosos umbrales de paso.

## Referencias

- <sup>1</sup> Denison et al. and Rothstein, citados por Labaki et al., 2012. Emotional dimensions within the family business: towards a conceptualization. Artículo de "The Handbook of Research on Family Business (2<sup>nd</sup> Edition)". Cheltenham, UK. Páginas 734-763.
- <sup>2</sup> Ruffiot, André (1980). **La función mitopoiética de la familia: Mito, fantasma, delirio y su génesis**. <http://www.psicoolanaliseintersubjetividad.com/website/articulo.asp?id=266&idd=8>.
- <sup>3</sup> Stinson, Patrick (2016). **Jung was 'Thinking Systems': A Juxtaposition of Jungian Psychology and Murray Bowen's Family Systems Theory**. PSY 7174 History & Systems of Psychology. California Institute of Integral Studies.
- <sup>4</sup> Existe una conexión entre el mito del héroe y el modelo del emprendedor como agente de cambio. En algún momento de su extenso trabajo, Campbell llamó al empresario el "verdadero héroe" en la sociedad capitalista estadounidense. Ver Morong, Cyril (1992). **The Creative-Destroyers: Are Entrepreneurs Mythological Heroes?** Presentado en el Western Economic Association Meetings en 1992 en San Francisco, CA, EEUU. <http://cyrilmorong.com/CreativeDestroyers.pdf>
- <sup>5</sup> Seekamp, David (Ed.) (2019). **The Mind Explained: Memory**. Documental original producido por Netflix. S1E01. 20 minutos. Scotts Valley, CA.
- <sup>6</sup> Lansberg, Iván (2020). **What do the owners want? How business families think about their future**. Trusted Family Webinars. Bruselas, Bélgica. <https://trustedfamily.net/insights/2020/1/31/what-do-the-owners-want-how-business-families-think-about-their-future>.
- <sup>7</sup> Jaskiewicz et al. (2015), citado por Kammerlander, Nadine et. al (2015). **The Impact of Shared Stories on Family Firm Innovation: A Multicase Study**. Family Business Review. Vol. 28(4) 332 – 354. Sage Journals. New York, NY.
- <sup>8</sup> Jelin, Elizabeth (2001). **Los trabajos de la memoria**. Siglo XXI de España Editores. Madrid, Spain. 146 pp.
- <sup>9</sup> Kammerlander, Nadine et. al. *Op cit*.
- <sup>10</sup> Ruffiot *Op cit*.
- <sup>11</sup> Fokker, Loes (2019). **The Role of Storytelling in Aligning Family and Wealth**. Trusted Family Webinars. Brussels, Belgium. <https://trustedfamily.net/insights/2019/8/1/the-role-of-storytelling-in-aligning-family-and-wealth>



### Acerca del Autor

**Guillermo Salazar** es el fundador y director general de Exaudi Family Business Consulting. Guillermo es conferencista, educador, autor y asesor experto en gobernanza familiar, planificación estratégica de la sucesión, la transición generacional y la resolución de conflictos. Es miembro de FFI, ex miembro de la junta directiva del FFI y ex miembro de la facultad de GEN (Global Education Network). Es cofundador y tutor del Virtual Study Group Iberoamérica. Guillermo recibió el premio FFI International Achievement Award 2015 y fue presidente del Comité del Programa de la Conferencia Global 2019. Puede ser contactado en [guillermo.salazar@exaudionline.com](mailto:guillermo.salazar@exaudionline.com).

## Related Articles

If you enjoyed today's article, check out this related article about family mythology and growing up in the shadow of a "giant".



"In the Land of Giants: Redefining Rites of Passage" by Jamie Weiner

[READ MORE](#)