Algunas preguntas esenciales para el diagnòstico y la asesoría con el modelo PALT

 Variables
 Preguntas esenciales

I .PSICOSOCIALES

1 Comunicaciones
1. ¿ Qué grado de eficacia de 0 a 4 asigna a las comunicaciones en su negocio familiar? (0=nula, 5=óptima):

 2. ¿En qué grado utilizan las tecnologías informáticas?
 (0=ninguno, 5=óptimamente

2. Toma de decisiones
1. ¿ Quiénes toman las decisiones más importantes o estratégicas?

 2. ¿Cómo es el proceso de toma decisiones (centrado en un líder, democrático por mayoría, por consenso?
 3. ¿Qué cambios positivos le interesaría lograr en las mismas?

3. Solución de problemas
1. ¿ Cómo es el proceso de solución de problemas?

 2. ¿Si desea mejorarlo, en qué forma podría lograrse?

4. Liderazgo
1. ¿Cuál es su principal estilo de liderazgo (y el de los otros directivos)? Marcar los que utiliza habitualmente con
una x :Conductor (imparte indicaciones) ( ) ; Protector (apoya el cumplimiento de tareas y el crecimiento) ( )

 Racional(dirige mediante preguntas y razonamiento con el subordinado ( ); Creativo (aplica la intuición, humor,
emociones) ( )

Empresa Familiar - Portal del INAREF - Instituto Iberoamericano de Empresas Familiares, Consultoría y Gestión Empresarial
http://empresaflia.org
Potenciado por Joomla!
Generado: 7 September, 2010, 13:06

5. Poder

1. ¿Quíén/es tiene/n el poder?

 2. ¿Cómo lo ejerce/n?

6. Entusiasmo
¿ Si existe excitación positiva y entusiasmo ante los desafíos, en cuáles sectores se observa?
7. Delegación
1. ¿ Hay delegación adecuada en los diversos niveles?

 2. ¿Si falta en alguno, en cuál es?

8. Capacitaciòn
1. ¿ Existen programas de capacitación sistemática?

 2. ¿En cuáles niveles?

9. Valores
¿ Cuál es el orden jerárquico de los Valores imperantes en la organización?
10. Creencias
¿Cuáles creencias potencializadoras y cuáles limitantes se detectan?
11. Motivación
1.¿ Cuáles niveles de Maslow se aplican para motivar al personal ? (subráyelos)

 (Básicos o económicos, Seguridad, Pertenencia o afecto, Reconocimiento, Autorrealización)
 2. ¿Se tiene en cuenta la motivación en la selección de personal?
 3. ¿Y en la consideración de los ascensos?
Empresa Familiar - Portal del INAREF - Instituto Iberoamericano de Empresas Familiares, Consultoría y Gestión Empresarial
http://empresaflia.org
Potenciado por Joomla!
Generado: 7 September, 2010, 13:06

12. Delimitación familia /empresa
¿ Existe una clara delimitaciòn entre los intereses del grupo familiar y de la empresa? Sí ( ) No ( )
13. Planificación de la continuidad y retiro del fundador
1.¿Es necesario en esta etapa pensar en un Plan de Continuidad en la empresa? (aunque siempre conviene
disponer de un Plan de contingencias por imprevistos)

 2. ¿ Se ha generado un Plan de Continuidad o sucesiòn por escrito y consensuado con los interesados?

14. Otros
Explicitar cuáles

II ADMINISTRATIVAS /CONTABLES

1. Manejo financiero y flujo de caja
1.¿Se aplican instrumentos de presupuesto y planillas de flujos de caja?

 2. ¿Existe asesoría de un contador para ello?

2. Relaciones con los bancos y otras fuentes de crédito
¿Cómo evaluaría las relaciones con los bancos y otras fuentes de crédito?
Empresa Familiar - Portal del INAREF - Instituto Iberoamericano de Empresas Familiares, Consultoría y Gestión Empresarial
http://empresaflia.org
Potenciado por Joomla!
Generado: 7 September, 2010, 13:06

3. Gestiòn del personal

1. ¿Existe un área de Relaciones Humanas?

 2. ¿Existen procedimientos profesionalizados para el reclutamiento del personal?
 3. ¿Existen programas de desreclutamiento?
 4. ¿Es parte de las tareas del área de RRHH el tema de la carrera del personal en la organización?

4. Retribuciones
1. ¿ Se aplican criterios racionales de retribuciones, vinculados con la productividad y antigüedad?

 2. ¿Se aplican en la misma forma para familiares y no familiares?

5. Organigrama y descripción de funciones
1. ¿ Se cuenta con organigrama actualizado que corresponde a la realidad y se aplica ?

 2.¿Existe un manual de funciones que corresponde a la realidad y se aplica?

6. Plan de Negocios
1. ¿Se implementa un Plan de Negocios actualizado y disponible para todos los interesados?

 2. ¿Dicho Plan incluye la Misión y la Visión actualizadas?

7. Auditoría
1. ¿ Hay un sistema de auditoría interna?

 2. ¿Si es así, cómo se aprecia su efectividad?
 3. ¿Hay un sistema de auditoría externa?
 4. ¿Si es así, cómo se aprecia su efectividad?

8. Análisis FODA
¿Qué resultados arroja un análisis de las Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas del negocio?-
Empresa Familiar - Portal del INAREF - Instituto Iberoamericano de Empresas Familiares, Consultoría y Gestión Empresarial
http://empresaflia.org
Potenciado por Joomla!
Generado: 7 September, 2010, 13:06

7. Otros

Explicitar cuáles

III. LEGALES

1. Tipo de sociedad
¿El tipo de sociedad es apropiado a los requerimientos actuales y futuros del negocio?
2.Aspectos patrimoniales y accionarios
¿ Cuál es la situaciòn patrimonial y accionaria?
3. Divorcios, sucesiones
¿ Existen divorcios o sucesiones que impactan desfavorablemente en la organizaciòn?
4. Leyes y juicios laborales
1.¿ Se cuenta con asesoramiento profesional adecuado para la aplicación de las leyes, el manejo de juicios y las
relaciones con los sindicatos?

 2. ¿Cómo considera el número de juicios laborales que tuvo durante los últimos 5 años (pocos, intermedio,
muchos?
 3. ¿La tendencia es a ganar o a perder esos juicios?

5. Grado de conflictividad de la organización
Empresa Familiar - Portal del INAREF - Instituto Iberoamericano de Empresas Familiares, Consultoría y Gestión Empresarial
http://empresaflia.org
Potenciado por Joomla!
Generado: 7 September, 2010, 13:06

¿Cómo evalúa el grado de conflictividad de su organización (bajo, mediano, alto)?

6. Patentes y marcas
¿Si existen productos o servicios que requieran registro de patentes o marcas, existe una política que se sigue para
los mismos?

7. Otros temas legales
Explicitar si existen y en qué consisten

IV. TECNICAS

1. Layout
1. ¿Le parece eficaz el layout o distribución interna de equipamiento y procesos?
2.Procesos productivos
¿Los procesos productivos son eficaces y actualizados tecnológicamente?
3. Relaciones con proveedores
¿ Cómo podra definir las relaciones con los proveedores?
4. Importación y exportación
Empresa Familiar - Portal del INAREF - Instituto Iberoamericano de Empresas Familiares, Consultoría y Gestión Empresarial
http://empresaflia.org
Potenciado por Joomla!
Generado: 7 September, 2010, 13:06

¿La importación o exportación integran o podrian integrar las actividades de la organización y con cuáles resultados?

4. Mantenimiento
¿El mantenimiento es adecuado?
5. Stocks
¿ Existe un control adecuado de los stocks?
6. Distribución y logística
¿ Cómo describiría los procesos de distribuciòn y logística?
7. Otros
Explicitar cuáles

 NOTA: Pueden añadirse: Correlaciones entre los modelos PALT y FODA: Diagnóstico de la situación
(Estado Actual); Elaboración del Plan de Mejora (Estados Deseados): objetivos, cómo cumplirlos,
quiénes lo harán, en qué plazos, con cuáles recursos), evaluación. Aplicación del Modelo de
Excelencia para empresas.
Bibliografia:
Berne, Eric: “Los juegos en que participamos”. Diana, Méjico, 1964
Jongeward, Dorothy y col. : “Everybody wins: Transactional Analysis applied to organizations”.Addison-Wesley, Reading,
Massachusetts, 1973
Kertész, Roberto, Atalaya, Clara, Kertész, Víctor:“Resolviendo los problemas de la empresa familiar” . Curso- taller,
Buenos Aires, 2005
Kertész, Roberto, Atalaya, Clara, Kammerer, Jorge R., Bozzo, Rubén N. y Kertész, Víctor: “Manual para la
Empresa Familiar”. Ed. de la Universidad de Flores, Buenos Aires, 2006
Kertész, Roberto: “ Coaching, psicoterapia, mentoring, consultoría: El Qué y el Cómo en los roles de apoyo”.Publicación
interna de la Universidad de Flores, 2008

Empresa Familiar - Portal del INAREF - Instituto Iberoamericano de Empresas Familiares, Consultoría y Gestión Empresarial
http://empresaflia.org
Potenciado por Joomla!
Generado: 7 September, 2010, 13:06