

DIVERSIDAD Y TALENTO EN EL SIGLO XXI

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa de la
Autora y Know Square S.L.

Una mañana del mes de septiembre de hace algunos años -mientras caminaba hacia mi oficina junto al Empire State- tuve el dudoso privilegio de ver en directo cómo cambiaba la historia. Aquel día cayeron no sólo las Torres Gemelas, sino algo más dramático aún para la mentalidad del estadounidense medio: la ilusión de la invulnerabilidad de su propio territorio. Salvando las distancias, esa misma sensación planea hoy también sobre muchas personas y no pocas empresas, que se preguntan “¿en qué me he equivocado?”. La gestión de la diversidad, uno de los temas más interesantes en la moderna gestión de personas, ofrece algunas respuestas a esas preguntas urgentes que ahora nos hacemos.

Desde que esta última crisis golpeará con fuerza nuestros esquemas mentales y nuestros bolsillos, muchos nos preguntamos qué es lo que hemos aprendido de la historia reciente de nuestro país. Fenómenos claros y nada novedosos como el envejecimiento de nuestra población, la globalización, la pérdida de competitividad de nuestro tradicional “sol y playa”, los nuevos valores y expectativas que tenemos como consumidores y también de las nuevas generaciones que se han incorporado -con la dificultad conocida por todos- al mundo laboral... Todo esto debería hacer que nos replanteáramos nuestra forma de hacer empresa.

Por desgracia, hablar de diversidad hoy día todavía equivale para muchos a un ejercicio de corrección política de dudoso alcance estratégico. Pero la diversidad no es la responsable de lo que nos está sucediendo, sino lo mejor que nos podía haber pasado. ¿Cómo si no aspirar a entender e influir en el mundo complejo que nos rodea? No digamos ya a tener éxito en él. Como dato a tener en cuenta, el porcentaje de expatriaciones fallidas de directivos españoles duplica con creces la media europea.

Ahora bien, internacionalizarse a la desesperada tampoco es la solución. Incorporar la perspectiva de la diversidad a las organizaciones requiere centrar la mirada en un doble eje: talento y clientes. Entender, por una parte, quiénes son y cómo están cambiando las necesidades de mis clientes actuales y futuros, con visión estratégica. Y, por otra, incorporar, motivar y preparar a los profesionales que me permitirán atenderlos mejor que la competencia, creando un ambiente inclusivo de trabajo. Esto no podrá suceder si no mejoramos nuestra capacidad para reconocer, desarrollar y premiar el talento, especialmente cuando se presenta bajo “envoltorios” a los que no estamos acostumbrados.

En los últimos años he llevado a cabo un pequeño experimento personal. Conocí, durante mi estancia en EEUU, a una mujer valenciana que trabajaba para abrir el mercado estadounidense a nuestras empresas. No deja de ser llamativo que, después de mostrar su foto a centenares de profesionales y directivos de nuestro país -muchos de ellos valencianos como ella- el 99% pensara automáticamente que era extranjera, probablemente por el color de su piel (Bisila es hija de emigrantes guineanos). Pero su rostro no es otro que el de la España del siglo XXI.

Hoy más que nunca son necesarios mecanismos que nos permitan poner en valor estas diferencias -individuales o culturales- si queremos convertirlas en ventajas competitivas. Para ello tenemos que abandonar primero otra ilusión: la de que nuestras organizaciones son meritocracias cuasi-perfectas, y que quien no llega es, bien porque no vale, bien porque no lo desea lo suficiente. Si queremos no sólo salir de esta crisis, sino evitar la siguiente, no podemos permitirnos el lujo de desperdiciar el talento.

En la zona cero del sur de Manhattan, el lugar donde antes estuvieron las Torres está ocupado hoy por dos grandes fuentes rodeadas de árboles. Su huella nos recuerda lo mucho que el mundo ha cambiado desde entonces. Ojalá cuando contemplemos esta crisis dentro de unos años podamos decir que lo que estamos viviendo ahora nos ha hecho mejores y más sabios. En ese camino, la gestión de la diversidad está llamada a convertirse en una de las grandes prioridades de la gestión del talento en los próximos años.

© Sonsoles Morales

© Know Square S.L.