

## **Diversidad, ni tan lejos ni tan nuevo.**

La diversidad es uno de los retos que siempre aparecen en la gestión de personas en las sociedades postindustriales. Ya es un lugar común que debe ser respetada, cuidada y gestionada en las organizaciones que quieren conseguir una buena reputación, y una buena imagen. Por otro lado también se reconocen otras ventajas más pragmáticas, como: son entornos más amplios para reclutar talento, más facilidad para la adaptación al entorno global e internacional, y por último, más oportunidades para una más productiva innovación.

Todo esto es cierto, pero ni es tan novedoso, ni significa un cambio tan revolucionario.

La diversidad que realmente importa esta entre nosotros y ha estado siempre. No me refiero a deferencias en nuestro organismo, o en nuestro origen nacional y religioso. Esos rasgos y características sólo son un indicador de que pueden existir formas de pensar, esquemas de interpretación de la realidad que son distintos. La verdadera diversidad, la que genera oportunidades y conflictos es la que viene dada por las distintas ideas y formas de plantear un problema y su solución. Es muy probable que una mujer de Nueva Deli y yo tengamos esas diferencias de pensamiento y de interpretación de la realidad, pero cuidado, es una mera probabilidad, que deberá ser contrastada en el encuentro. Puede haber también muchos aspectos de nuestras vidas que nos hagan entender el mundo de una forma similar.

La diversidad esta en nuestra mente, no en la piel, ni en el pasaporte.

Es indudable que en un mundo tan volátil y lleno de tanta incertidumbre, la capacidad de adaptación y de innovación es lo que puede dar mayores posibilidades de permanencia y crecimiento a una organización, y para ello se debe utilizar y sacar el máximo partido al encuentro entre distintas formas de pensar.

La diversidad es un reto y lo ha sido siempre, aún en sociedades más burocráticas y uniformadoras, las divergencias y los conflictos entre formas distintas de pensar y hacer han estado presente siempre, si bien es cierto que antes las divergencias eran tenidas casi siempre como una anomalía, no es menos cierto que buena parte de nuestro desarrollo cultural, científico y económico se ha basado en esas divergencias que salieron a la luz y se encontraron en entornos que asumieron los riesgos de la tolerancia al distinto. Los encuentros en diversidad son más complejos y requieren más tiempo, dicho de otra forma, son más caros. La inversión es mayor, y mayor es el riesgo. Los que lo hacen suelen conseguir buenos resultados.

El reto es, ha sido y será, proporcionar lugares de encuentro seguros y confortables en los que las diferencias se expongan con claridad y apertura. Es obligación de las organizaciones el crear los espacios y los climas en los que la tolerancia, el interés por aprender y la ausencia de miedo a ser interpelado sea necesario. Esa es toda la gestión de diversidad que se necesita: que nadie tenga miedo a preguntar y a ser preguntado. Así de fácil y así de difícil

Jesús Labrador Fernández  
Director del Master en Recursos Humanos  
ICADE Business School