



Redes de afinidad: el impacto de la diversidad sobre el negocio

Fabiana Gennari,
Consultora de PeopleMatters.

El contexto actual, que se rige bajo el imperativo de la globalización, obliga a las organizaciones a apostar por la diversidad como eje estratégico de su gestión del capital humano. Los líderes de las organizaciones se enfrentan al reto de dirigir una fuerza laboral heterogénea y diversa hacia metas comunes. Las minorías de hoy tendrán un impacto en el futuro y en los resultados de negocio: mujeres que se han incorporado masivamente al mercado laboral, plantillas que envejecen y que obligan a considerar la diversidad generacional, una fuerza de trabajo compuesta cada día más por profesionales de distintas nacionalidades... todos ellos son grupos de decisión, de consumo y de obligada atención.

Una práctica de gestión de la diversidad que lleva años implantada en compañías multinacionales, especialmente de origen anglosajón, y que puede dar ejemplo sobre cómo podrían funcionar las organizaciones en el futuro, hace referencia a la creación de redes de afinidad o grupos de recursos de empleados (*Employee Resource Groups*). Se trata de redes internas de empleados tradicionalmente subrepresentados, que quieren fomentar la cohesión de profesionales afines bajo una perspectiva de diversidad (redes de mujeres, redes generacionales, empleados con minusvalía, empleados de la misma etnia, etc.). Estas redes cuentan con un chárter oficial, una visión, misión y declaraciones de intenciones que explicitan su relación con los objetivos de negocio. Se dotan de un *sponsor* y fijan un plan de acción y objetivos medibles. Se permite a los empleados organizar eventos y reuniones a lo largo del día laboral y los líderes del grupo se encuentran regularmente con la Alta Dirección o son miembros de los comités de diversidad.

Si bien algunos pueden temer el “asociacionismo” de riesgo, con el tiempo estas redes han evolucionado, brindando múltiples beneficios en procesos de recursos humanos como la contratación y el desarrollo profesional, fomentando la retención y el compromiso de los profesionales y ayudando en la identificación del talento diverso.

Cada día ejercen más un papel de socios estratégicos del negocio estableciendo conexiones sólidas y duraderas con clientes diversos que conllevan oportunidades hasta ahora inexploradas. Tienen tanto un conocimiento intuitivo respecto a mercados emergentes, debido a su conciencia cultural, como también contactos y credibilidad con las minorías.

Estos grupos pueden ayudar a testar productos válidos para clientes con características similares. Por ejemplo, las empresas de tecnología, que cuentan con profesionales que pertenecen a la generación de los *millennials*, suelen hacerlo para diseñar productos e idear su lanzamiento entre clientes de su edad. Otra ventaja es la de favorecer la promoción interna de profesionales en sectores donde están subrepresentados, por ejemplo, las mujeres en los departamentos de ventas en empresas de gran consumo.

Se puede decir, por tanto, que esta práctica conlleva un potencial parcialmente explotado y que se puede introducir en todas aquellas empresas que consideran la diversidad algo enriquecedor por los beneficios que proporciona. Para tener éxito en el mercado global, las empresas deben desarrollar reservas de talento genuino que reflejen el negocio de hoy y el del futuro.)