

Hola soy Alejandra González, co-directora de Connecting D&I y les doy la bienvenida a nuestra serie de entrevistas Conectando Personas en las cuales estamos entrevistando a diferentes expertos y expertas en diversidad e inclusión, para conversar sobre como gestionar el área de RRHH, personas, diversidad e inclusión en tiempos de crisis.

Hoy día nos acompaña Alan Richter, él es doctor en filosofía, escritor, profesor y presidente de QED Consulting, una compañía que lleva más de 30 años con sede en Nueva York. Trabaja principalmente en las áreas de liderazgo, valores, cultura y cambio organizacional, y es un pionero reconocido a nivel global en términos de diversidad y ética internacional. Ha trabajado con distintas organizaciones como por ejemplo la Organización Europea para la Investigación Nuclear (CERN), diferentes sedes de la ONU y principales compañías de Global Fortune 500 como, por ejemplo: American Express, Chubb, Citibank, Delphi, EY, Gartner, Home Depot, etc. Y también pertenece al directorio de The Centre for Global Inclusion, y es co-autor del *Global Diversity & Inclusion Benchmarks*, el GDIB herramienta que hemos conversado en otras entrevistas y que profundizaremos más adelante.

Bueno, sin más preámbulos le doy la bienvenida a Alan.

Alejandra: Hola Alan, ¿Cómo estás? ¿Cómo te sientes?

Alan: Todo bien, gracias. Bueno verte Alejandra.

Alejandra: Bueno verte a ti también, un mes dentro de nuestras casas, un mes desde que no nos podemos abrazar. Es un largo tiempo, parece mucho.

Alan: Si, el mundo ha cambiado.

Alejandra: Gracias por estar con nosotras, se que has estado ocupado. Además, estás en Nueva York que ha estado muy intenso en cuanto a el corona virus, creo que eso toma mucha energía y tiempo.

Bueno, iré directo a las preguntas. Quería comenzar con la comparación que tú haces, me imagino que con toda la experiencia que tienes recuerdas un poco de cómo fue la crisis del 2008 u otras crisis en cuanto al campo de la diversidad y la inclusión. Me preguntaba ¿Qué recuerdas de eso? ¿Cómo funcionaba todo en cuanto a la D&I? Y hoy, ¿Qué desafíos ves para las organizaciones en cuanto a la pandemia en comparación a la crisis que se vivió el 2008 y otras?

Alan: Es muy interesante que hayas elegido esa dos, 2008 y 2020, ya que en ambos casos Nueva York fue el epicentro. Primero fue Wallstreet y ahora Nueva York es el peor en el mundo en términos de la epidemia COVID-19.

Hay una gran diferencia, porque el 2008 era una crisis financiera y hoy tenemos una pandemia a nivel mundial, muy diferente. La crisis financiera si afecto al mundo, pero era crisis financiera y desde la perspectiva de la Diversidad e Inclusión, recuerdo que todos los clientes financiero: UBS, RBS, etc. Todos pararon de trabajar en esto ya que su foco estaba

puesto en ahorrar y seguir siendo financieramente viables. Muchos de ellos básicamente pararon de trabajar en diversidad e inclusión por muchos años hasta que volvió a activarse nuevamente. Nosotros tuvimos suerte en ese entonces porque teníamos a Naciones Unidas como uno de nuestros clientes más importantes, la cual no se vio tan afectada por esto puesto que contaban con fondos, y aún cuando los fondos se vieron disminuidos en los años siguientes seguimos trabajando, así que a nosotros no nos afectó tanto, sobrevivimos haciendo más trabajo con organizaciones sin fines de lucro que de otro tipo. Pienso que el efecto de la pérdida en la crisis financiera fue bastante corto, en un par de años el mundo como que se recuperó. Ésta es muy difícil de predecir, es una crisis mucho peor que la del 2008, la pérdida de trabajos será mucho mayor que en el 2008. La diferencia creo es que estamos más conectados a nivel mundial hoy que en el 2008 gracias al internet y a la tecnología, nos está salvando. Rápidamente, tengo una historia personal, mi abuelo murió en la gran epidemia de la gripe en 1918, un poco más de 100 años atrás, y fue devastador 15 millones de personas murieron, el mundo no supo que lo había atacado, no tenían la ciencia ni la biología para entender lo que la epidemia de la gripe era, no había internet había distancia social pero no sabían lo que realmente estaba pasando. Hoy, el número de muertes será mucho menor porque sabemos como manejarlo, tenemos hospitales y tecnología médica, tenemos internet que hace que la distancia social sea mucho más fácil. Es difícil predecir, ya hablaremos de lo que está pasando hoy comparado con el 2008, esto es mucho peor y la necesidad de la diversidad e inclusión es tan importante o incluso más que hace 12 años atrás.

Alejandra: ¿Por qué es importante?

Alan: Yo creo que por la distancia social, la cual no existía en el 2008, entonces la gente está distanciada físicamente lo que significa que debe estar más conectada emocionalmente, por tanto la importancia de la inclusión, la importancia de pertenecer, todo esto es muy importante. Vemos ahora respuestas maravillosas por parte organizaciones, con y sin fines de lucro, usando los *Employee Resource Group* o Grupo de Recursos para Empleados/as y las Redes o Networks, para conectar y tomar un trago a las 5 de la tarde, para apoyarse entre todos y todas, especialmente a quienes están solos y solas, otra cosa es que tengas pareja o familia pero si vives solo o sola y tienes que trabajar, si tu vida social está en torno a tu lugar de trabajo y tus colegas, es mucho más difícil. Esto también es interesante desde una perspectiva de la personalidad, si eres introvertido estás más preparado para adaptarte a esto pero si eres extrovertido, es increíblemente doloroso no tener un vida social. Entonces usar las herramientas de la tecnología para crear comunidad virtual y pertenencia virtual es ahora posible, y debemos hacer más y más de eso. Compañías y organizaciones inteligentes están apalancando la tecnología para hacer eso.

Alejandra: Entonces estas son las prácticas que tú has visto en las organizaciones, están trabajando a través de la tecnología para conectar a todas las personas. ¿Cómo te sientes respecto a las brecha social que ahora las organizaciones ven de forma más profunda? Porque tienes una gama de trabajadores y trabajadoras con diferentes realidades, estás al

tanto de eso pero ahora debes liderar con ello de manera diferente, con la realidad de sus casas. ¿Cómo ves que eso está ocurriendo?.

Alan: La clase hace una gran diferencia, entre mejor estás mejor tu calidad de internet y puedes mantenerlo. Hay muchas familias a nivel mundial que no tienen acceso a internet de la misma manera y por tanto es mucho más complejo para ellas. Sabemos también que esta enfermedad este virus, afecta más a la gente mayor que a los jóvenes, por tanto, tenemos problemas generacionales aquí en cuanto al apoyo a personas adultas mayores. El bienestar se ha transformado en algo muy importante también y es además un aspecto en la discapacidad, si pensamos en la soledad y en la depresión o en todos los tipos de desafíos que esto representa, significa ser inclusivos en torno a la discapacidad y encontrar formas en que las personas cuenten con accesibilidad y sentirse incluidas en el trabajo, y también de manera personal con sus familias.

Alejandra: ¿Cuál crees que es la principal diferencia? Porque siempre pensamos en que existen dos tipos de organizaciones las que tienen la D&I aliada a su negocio y otras que trabajan la D&I como actividades externas o programas que son fácilmente dejados de lado. Entonces ¿Cuál es tu apreciación, si has visto estos dos tipos de organizaciones, cuál ha sido su reacción en esta crisis?.

Alan: Yo creo que las organizaciones reacciones como pueden según su organización, uno de mis clientes produce bebidas alcohólicas y no pueden realmente ir a las plantas porque la operación está suspendida, pero las que sí están abiertas están ocupadas produciendo alcohol para higienizador de manos, en otras palabras, han tomado esta oportunidad la crisis es una oportunidad para redirigir lo que están haciendo, es como LEGO que en vez de estás haciendo piezas para juguetes están haciendo engranajes para protector de plásticos para los y las trabajadoras de los hospitales.

Entonces es la adaptabilidad, resiliencia y agilidad de las organizaciones para ser socialmente responsables, ese es real asunto aquí. Si no puedes hacer lo que usualmente haces entonces como puedes aún ayudar a la gente, y hemos visto mucho pensamiento creativo en torno a esto.

Alejandra: Es algo increíble de ver lo que la crisis hace a la innovación, pero siempre con el foco de la RSE o Responsabilidad Social Empresarial, cómo nos conectamos a la comunidad, con el dolor y no sólo a nivel económico.

Vi el otro día vi un webinar con el ex – CEO de Ford y que estaba liderando Ford para el 2008-2009 y también fue parte Boeing cuando paso lo del 2001, por tanto ha vivido muchas crisis, y una de las cosas que dijo es que como factor clave y que se debía mirar, era el liderazgo. El liderazgo es clave para mantener el espíritu no sólo en D&I sino en todo lo que define a la compañía. ¿Qué piensas de esto? ¿Es clave?

Alan: Absolutamente y vemos eso en el mundo. Si ves políticamente el mundo hoy, me da pena decir que hemos perdido completamente el liderazgo en los Estados Unidos, y pensábamos que Bush 2 era malo y sí era malo como líder, pero este tipo Trump no tiene

solución. Y no sólo malo sino que peligroso, especialmente en cuanto a la visión internacional y global. No puedes resolver los problemas del COVID-19 de manera local, debes hacerlo de forma global e internacional. De igual manera con el cambio climático, ha fallado profundamente con los dos. Afortunadamente tenemos buenos líderes en ciertos estados, Cuomo por ejemplo y Newsom, en Nueva York y California respectivamente, han mostrado buen liderazgo...por tanto ¡existen buenos liderazgos!

A nivel organizacional también hay muy buenos y buenas líderes, como Bill Gates que aunque no está en Microsoft ha demostrado un gran liderazgo al combatir esta pandemia.

El liderazgo es crítico, nosotros contamos un gran modelo, al menos eso pienso, para lo que cada líder global debe tener y ser. Se llama el modelo de las "4 C" para simplificarlo, está enfocado en valores, acciones, ideas y personas, y grandes líderes deben ser potentes en estas cuatro áreas. Entonces los valores tienen que ver con la Consciencia, tienes que ser consciente y lamentablemente muchos líderes han dejado de lado esto. Debes tener Creatividad esa es la dimensión de ideas, entonces valores e ideas significa que debes ser una persona líder reflexiva para que sea capaz de ver posibilidades y escenarios para el futuro.

Tienes que tener el Coraje, corresponde a las acciones, no sólo debe ser capaz de tener buenas ideas y valores potentes sino que ser capaz de ponerlos en acción, dar la charla, ser referente, ejecutar planes, etc. Y luego la cuarta C, relaciona a personas, es que debe tener Compasión, debes ser una persona empática, compasiva, preocupada.

Ahora, ningún líder tiene las 4 de forma total, hay algunas excepciones como Mandela quien fue el primer presidente de la nueva Sudáfrica fue brillante en las 4, un hombre con una gran consciencia, gran coraje, creatividad increíble y también de una compasión increíble, y eso es poco común. Por tanto en el equipo de liderazgo, tal vez no encuentras todas estas fortalezas en una persona pero si las encuentras en tu equipo de liderazgo, puedes abarcar todas estas cuatro. Puedes encontrar valores potentes, acciones, ideas y personas, y podrás lograr una organización exitosa.

Alejandra: Esto me parece muy importante, porque tal vez es muy complejo ser las cuatro pero si reconoces que no tienes esas fortalezas y que te faltan algunas, cuentas con otras personas que pueden trabajar contigo.

Alan: Claro, el líder reflexivo, el líder relacional (de personas), quien es consciente de la organización y quien hace que las cosas pasen. Absolutamente, es el mensaje de la diversidad: no hay una forma de liderar hay muchas formas, y por tanto debemos ser personas inclusivas en torno a esa diversidad de liderazgo.

Alejandra: Bien la última pregunta, qué recomendaciones o pensamientos tienes para quienes lideran la D&I dentro de las organizaciones especialmente, ya que diría que son al igual que muchas personas dentro de la organización, quienes mantienen la máquina andando tanto como pueden, y tal como hablamos al inicio hay organizaciones que se están enfocando solamente en la producción, entonces ¿Qué les decimos a esas personas que

han estado trabajando estos últimos años en D&I con el corazón y podrían sentir que están perdiendo el trabajo realizado?

Alan: Bueno, aquí es donde pienso que el GDIB es muy útil para profesionales de la diversidad e inclusión, porque es un enfoque holístico y sistémico de la D&I y se enfoca, tal como recuerdas, en la dimensión fundacional o base, interna, externa y las de conexión o puente. En todas esas 14 categorías en esas cuatro dimensiones hay oportunidades, no es que sólo nos enfoquemos en como retener a una persona sino cómo nos comunicamos con ella, cómo la entrenamos y desarrollamos, cómo hacemos más responsabilidad social corporativa, cómo continuamos con la diversidad en proveedores, cómo hacemos que los y las líderes entreguen buenos mensajes. Por tanto, si miras el GDIB es una herramienta muy poderosa, puedes ver la mejores prácticas del nivel 4 y 5, y observar como profesional de D&I, que funciona alrededor del mundo, cuales son estas prácticas, no tienes que reinventarlas porque ya están ahí disponibles. No significa que no puedas ser una persona pionera y desarrollar tus propias ideas brillantes, pero hay mucho en lo cual te puedes apoyar y construir desde el GDBI, pienso que es un excelente punto de inicio.

Alejandra: Si claro, evaluar como está realmente la D&I en la organización como un todo.

Alan: Si, interno o externo. Necesitas un foco interno pero tal vez hay grandes oportunidades afuera al trabajar con tus clientes, tu equipo de ventas y así. El tender puentes es muy importante, que te mantengas comunicando, hacer más evaluaciones, saber como se sienten las personas, es difícil saber lo que quieres o necesitan, por tanto la evaluación e investigación es importante. Y la sostenibilidad es importante también, el cambio climático está conectado a todo esto, te digo yo vivo en Nueva York y paseo al perro todos los días y la naturaleza está volviendo fuertemente porque hemos retirado todo el carbón, todo el tráfico, toda la bulla y eso le está dando a la tierra la oportunidad, una de las cosas positivas que está ocurriendo con todo esto. Y necesitamos ser más sustentables, no podemos volver a contaminar como locos, necesitamos conectar la diversidad e inclusión con la sostenibilidad.

Alejandra: Conuerdo totalmente con esa idea. Muchas gracias Alan por tu tiempo.

Alan: Gracias! Cuidate, mantente a salvo y hablamos pronto.

Alejandra: Si espero que todo resulte bien para todos y todas, y muchas gracias a todos y a todas por conectarse.

Fin de la entrevista.