

Diversidad y convivencia: más allá de las tribus

Valores y Responsabilidad para la Convivencia en Libertad

CELIA DE ANCA

Directora, Centro de Diversidad, IE Business School



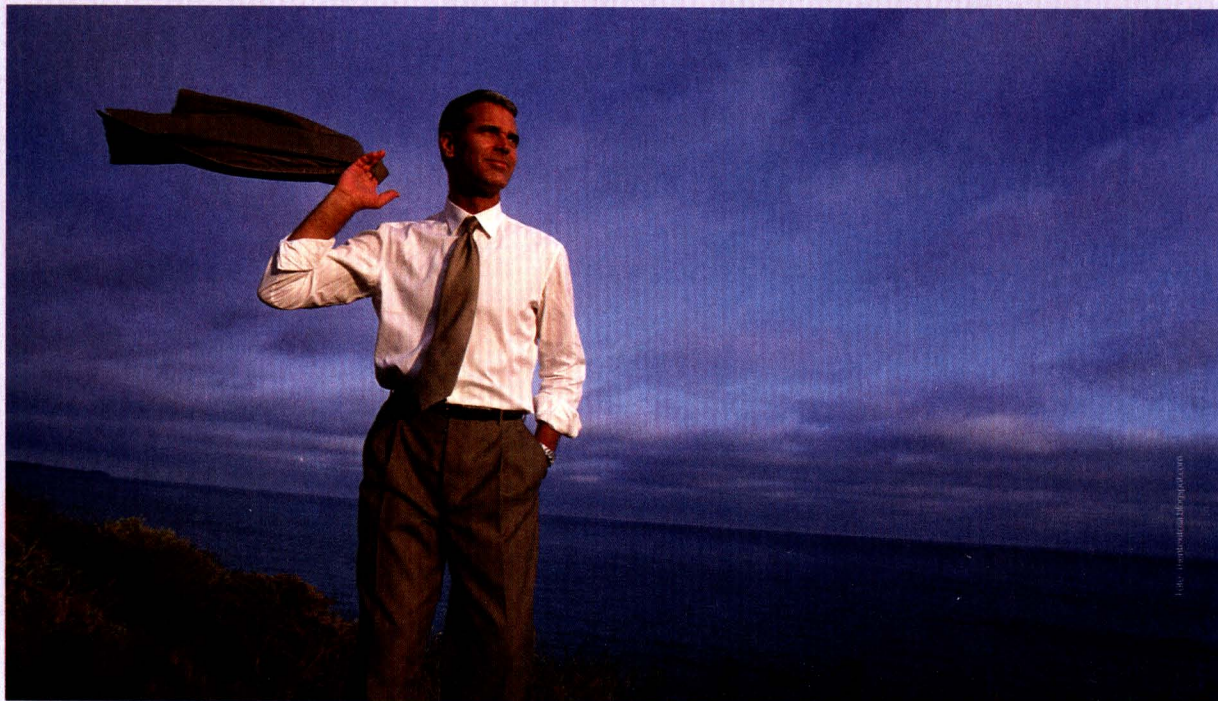
A finales de los años 80, el sociólogo Michel Maffessoli popularizaba el término *Tribalismo* como metáfora para explicar el fenómeno sociológico que se estaba produciendo en la sociedad occidental. Con la metáfora de las tribus, se explica el cambio del mundo

que conocemos desde la ilustración desde una sociedad organizada en torno al individuo, a un mundo poblado por comunidades *afectuales*. Son comunidades en las que el individuo anhela instalarse en una identidad próxima e incluso perderse en una absoluta identificación.

La revancha de la *emocionalidad* en contra de la excesiva racionalidad del último siglo se ilustra en una búsqueda de identidades: identidades de origen (familiar, etnocultural) y de destino (neo identidades, religiones orientales, etc.). Esta búsqueda se hace también patente en la organización. El anhelo de pertenencia y de "contribuir para el bien de los míos" va más allá de tribus urbanas y penetra en las organizaciones en las últimas décadas del S. XXI.

La empresa, con el espíritu práctico que la caracteriza, procura gestionar el fenómeno y hacer de un problema potencial una oportunidad. A finales de los 80, ante la creciente competitividad y la globalización de mercados, la empresa se plantea la necesidad de creatividad y, por tanto, de contar en su seno con personas diversas que puedan ejercer sus diferencias dentro de un sistema flexible. Inicia, en consecuencia, una serie de reformas, que, por una parte, flexibiliza la organización para una mejor adaptación de sus integrantes y, por otro, intentan crear redes *identitarias* de trabajadores clientes y proveedores.





Estas políticas de fomento y gestión de la diversidad han ido implantándose con diferente grado de éxito, primero en EE. UU. y cada vez más en Europa y España. Sin embargo, el reto no es fácil, ya que el fenómeno es más complejo que el reconocimiento de una serie de identidades de origen (cultural o sexual); más allá, se trata de fenómenos emocionales caracterizados por la inestabilidad y la ambigüedad en muchos casos y, por tanto, poco dados a una sujeción a reglas formales de gestión o fórmulas claras.

Los órganos de gobierno, tanto en la sociedad como en la organización, se enfrentan a un importante reto; ya no se trata de liberar al individuo de la comunidad de pertenencia e integrarlo en una normalidad plana y universal, sino que este sea consciente de su papel en su "etnia" de origen, sin que esto sea óbice para ejercer su libertad en lo relativo a

identidades de destino y grupos de adhesión que, con frecuencia, son múltiples y flexibles.

La guerra no es contra las etnias tradicionales o nuevas, estas son ya una realidad. No pueden tampoco racionalizarse y gestionarse como un recurso físico, ya que la identidad no se deja encerrar, la única guerra posible es luchar en contra de la inconsciencia y la falta de pensamiento. El mejor antídoto es la propia y casi inevitable multiplicidad de identidades y de grupos y caracteres de identidad y adhesión a que nos vemos enfrentados.

El individuo deberá gestionar y lidiar entre diferentes neo-etnicidades, entre mundos de valores (políticos, morales, etc.) y aspectos culturales (lenguas, costumbres) diferentes, entre los que forjará su propia y personal identidad de destino. El único peligro es la negación

forzada del individuo por el bien de una determinada tribu, fenómeno característico del tribalismo tradicional, que tiende naturalmente a la exclusión y a la unidimensionalidad identitaria. El único riesgo cierto es la anulación del ego por el bien común, sin que sea igualmente y paradójicamente cierto que el individuo solo crece en la medida en que aporta al bien común. Solo individuos conscientes y pensantes podrán resolver el reto de las identidades y las nuevas emocionalidades y adhesiones colectivas que afrontaremos en el S. XXI.

Los órganos de gobierno podrán entender y respetar las etnias que forman nuestro mundo, dentro de unas reglas de funcionamiento de convivencia básica y formando al individuo en toda su capacidad, para que pueda conscientemente elegir y pertenecer desde su individualidad. ■