



**FITFOR THE
FUTURE**

Entrevista - Núria Xixona

WP 2

Actividad 1 (Entrevista a líderes)

Desarrollado por Edensol | Julio de 2025



PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



**Co-funded by
the European Union**

Metadatos de la entrevista

Fecha de la entrevista:	07/07/2025
Nombre del entrevistador:	Helena Areválo
Consentimiento para la recopilación de datos	Sí
Observaciones adicionales sobre la entrevista	N/A

Conoce al líder

Nombre:	Núria Xixona
Edad:	45
Género:	Mujer
Cargo y puesto actual:	Gerente y propietaria de la empresa familiar
Años de experiencia laboral:	25-26 años
Años en puestos de liderazgo:	10 años
Organización:	Xixona: empresa familiar de cinco generaciones
Sector de actividad:	Heladería / alimentación artesanal
País / Ciudad:	España / Reus
Tamaño de la organización:	☐ Micro ☒ Pequeña ☐ Mediana ☐ Grande

Contenido principal de la entrevista

Sección de la entrevista	Resumen de respuestas	Citas seleccionadas
El camino hacia el liderazgo Momentos clave, retos, valores	Núria comenzó a ayudar en el negocio familiar a una edad temprana, al tiempo que mantenía una carrera profesional paralela. Decidió hacerse cargo del negocio cuando sus padres envejecieron. Antes de asumir el liderazgo, pasó por un intenso periodo de aprendizaje de dos años. Ahora lleva una década gestionando la empresa junto a su marido. En su enfoque, Núria se esfuerza por comprender profundamente a las personas preguntándoles por sus horarios, motivaciones y aspiraciones de crecimiento. Organiza los horarios de trabajo para que se adapten a la vida personal de los empleados y celebra breves reuniones semanales de nueve minutos para compartir los progresos. Concede gran importancia a la armonización de los equipos en función del carácter y las habilidades individuales. Su objetivo es crear un entorno que valore el compromiso a largo plazo, respetando al mismo tiempo la libertad y las etapas de la vida de cada persona. Por ejemplo, adapta los horarios de trabajo a la situación personal de cada empleado siempre que es posible. Considera que la flexibilidad no es solo una cuestión de eficiencia, sino una expresión de humanidad, ya que cree que fomenta una conexión profunda con el trabajo.	«Pasé por un intenso periodo de aprendizaje de unos dos años antes de asumir el liderazgo». «Llevo una década dirigiendo la empresa junto a mi marido». «No es solo una cuestión de eficiencia, sino de humanidad. Este tipo de flexibilidad anima a las personas a quedarse más tiempo y dar lo mejor de sí mismas». «Cuando alguien ve que su bienestar importa, se crea un vínculo profundo con su trabajo».
Tu enfoque del liderazgo Inclusión, toma de decisiones, visión	La empresa está comprometida activamente con el bienestar de sus empleados, ofreciendo espacios dedicados al diálogo e identificando rápidamente el malestar emocional para proporcionar apoyo psicológico. También se organizan sesiones de formación anuales centradas en el bienestar emocional y la conciencia postural. Para reconocer el buen trabajo, la empresa utiliza un sistema de refuerzo positivo a través del reconocimiento público en chats grupales. Una iniciativa significativa fue la introducción de un nuevo turno matutino, ampliado hasta las 5:00 p. m., específicamente para los empleados veteranos. Este cambio no solo recompensa su lealtad, sino que también permite una mejor adaptación de los horarios a las diferentes etapas de la vida de los empleados. Representa un reconocimiento concreto de su experiencia y envía un mensaje claro a los empleados más jóvenes sobre el valor del esfuerzo	«Les proporcionamos espacios para que hablen, identifiquen su malestar emocional y les ofrecemos apoyo psicológico». «Creamos un nuevo turno matutino, que termina a las 5 de la tarde, para los trabajadores veteranos». «Este cambio de turno representó mucho más que una mejora logística:



	y la lealtad dentro de la empresa. El entrevistado considera que estas prácticas son un ejemplo tangible de cómo la empresa puede convertirse en un entorno que se preocupa, escucha y recompensa de forma justa.	fue una forma de reconocer la trayectoria de los empleados veteranos y cuidar de ellos». «Creo que es un ejemplo concreto de cómo podemos hacer de la empresa un lugar donde se cuida, se escucha y se recompensa de forma justa a las personas».
Impulsar el cambio Estrategias para obtener resultados sostenibles y positivos	Para las decisiones complejas, Núria confía en su marido, a quien describe como su «contraparte realista». También cuenta con el apoyo de un psicólogo y discute los asuntos con personas de confianza, como familiares y amigos empresarios. Su formación como educadora social la hace profundamente orientada a las personas. En cuanto a la colaboración, cada turno tiene un líder designado, normalmente la persona con más experiencia, y las responsabilidades se asignan en función de las aptitudes naturales de cada individuo. La empresa mide anualmente su impacto en la sostenibilidad a través de la reducción del consumo de agua y electricidad, comprobando si las ventas se mantienen a pesar del menor consumo. Para promover la inclusión, Núria contrata en función de la actitud y la capacidad, más que del origen. El objetivo final es obtener buenos resultados de ventas, mientras que los datos de ahorro no solo ayudan a controlar los costes, sino que también refuerzan la coherencia con los valores de la empresa, ofreciendo una forma de «amar este oficio y dejarlo mejor de lo que lo recibimos».	«Soy una persona muy idealista y emocional, y mi marido es mi contrapeso realista». «Mi formación como educadora social me hace centrarme mucho en las personas». «Contratamos en función de la actitud y la capacidad, no del origen». «Saber que consumimos menos y generamos menos impacto nos da una sensación de coherencia con los valores que queremos defender. Es una forma de amar este oficio y dejarlo mejor de lo que lo encontramos».
Sesgo y pertenencia Herramientas, prácticas, concienciación	La empresa demuestra su compromiso con la inclusión y el empoderamiento del personal mediante prácticas como la adaptación de los horarios de trabajo a las situaciones personales de los empleados y la contratación basada en la aptitud y la capacidad, en lugar del origen. Este compromiso se apoya en herramientas estructuradas para la concienciación colectiva y el diálogo. Por ejemplo, la empresa celebra cada año una reunión de equipo en la que los empleados pueden proponer temas de debate. También se han organizado sesiones de formación e iniciativas, como una huelga simbólica por el medio ambiente. Además, se utilizan herramientas de gestión como el análisis DAFO	«El tema del género o la inclusión como concepto no es algo en lo que trabajemos explícitamente; valoramos a las personas por su actitud y sus habilidades». «Me sorprende ver que, a veces, lo que yo percibo como un problema no es visto



	para identificar las necesidades y fortalezas comunes, lo que ayuda a establecer objetivos colectivos y mejorar la toma de decisiones. Aunque Núria afirma que «el tema del género o la inclusión como concepto no es algo en lo que trabajemos explícitamente», su liderazgo garantiza que las personas sean valoradas de forma coherente en función de su actitud y sus habilidades. Este énfasis en las diferentes perspectivas también pone de relieve la importancia de la concienciación sobre los prejuicios, ya que Núria señala su sorpresa cuando lo que ella percibe como un problema a veces no es visto de la misma manera por los demás, y viceversa. A pesar de la falta de un enfoque explícito en temas de género, el enfoque estructural y las prácticas empresariales de Xixona contribuyen a reducir las posibles barreras sistémicas que limitan el acceso de las mujeres al emprendimiento. La figura de Núria, gerente y propietaria de la empresa familiar de cinco generaciones y líder femenina, constituye un poderoso modelo a seguir. Tras haber pasado por un intenso periodo de aprendizaje de dos años antes de asumir oficialmente el liderazgo, ofrece un ejemplo tangible para las mujeres con aspiraciones de liderazgo en el mundo empresarial.	de la misma manera por los demás, y viceversa».
Compartir lo que funciona Inspiración, ejemplos, herramientas transferibles	Cuando se trata de promover la inclusión y la diversidad, Núria cree que es esencial evitar los prejuicios. Destaca que el uniforme en el lugar de trabajo ayuda a crear un sentido de igualdad entre todos los empleados. Para ella, un requisito clave para la inclusión es la capacidad de comunicarse con los clientes tanto en catalán como en español, aunque sea de forma imperfecta, como muestra de respeto. Su inspiración suele provenir de conversaciones con personas de confianza, como su marido, sus cuñados y sus hermanas, muchos de los cuales han vivido o trabajado en el extranjero. Estas conversaciones le aportan ideas y puntos de vista, incluidas prácticas inspiradas en otros países, como las reuniones periódicas de equipo que su marido aprendió en Alemania. Las buenas prácticas que Núria aplica en sus actividades diarias en el lugar de trabajo incluyen: • El uso de un uniforme de empresa como herramienta para promover la igualdad entre todos los empleados. • La capacidad de comunicarse con el equipo y los clientes tanto en catalán como en español (los dos idiomas locales), lo que demuestra un compromiso con el respeto y la inclusión.	«Creo que lo más importante es estar libre de prejuicios. Cuando todos llevamos uniforme, todos somos iguales». «El requisito esencial es poder comunicarse con los clientes tanto en catalán como en español, aunque ello requiera un esfuerzo. Eso, en sí mismo, es una forma de respeto e inclusión». «Aplicamos ideas inspiradas en prácticas de otros países, como las reuniones periódicas del equipo que mi marido aprendió en Alemania».

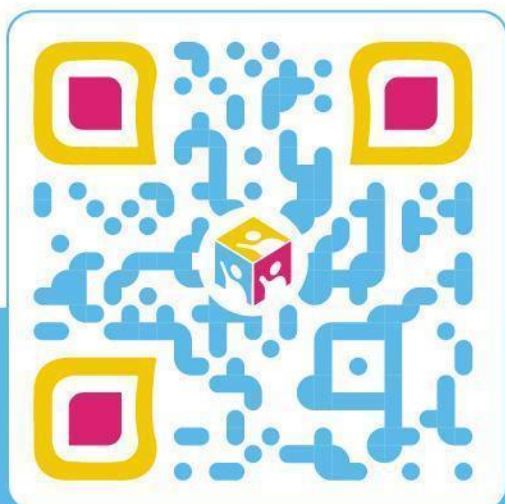


	• La introducción de ideas y prácticas inspiradas en otros países, como las reuniones periódicas del equipo, para combinar los métodos locales que ya funcionan con estrategias internacionales.	
--	--	--



FITFORTHE
FUTURE

Scan for more



fit4thefuture.eu



Co-funded by
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.