



**EQUITY
LABS**

Liderazgo inclusivo

Resumen ejecutivo

randstad
fundación.





Equity Labs - Liderazgo inclusivo

Resumen ejecutivo

El 7 de noviembre se llevó a cabo **la segunda jornada del ciclo Equity Labs**, que tuvo como tema el liderazgo inclusivo en las organizaciones. En la jornada participaron Eva Rimbau Gilabert, doctora en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Barcelona y profesora agregada de los Estudios de Economía y Empresa de la UOC; Francisco Javier Frás, human resources business partner (HRBP) del Global IT Hub de Nestlé y experto en liderazgo en las organizaciones, y Bel Ramos, psicóloga y directora de zona de la Fundación Randstad y especialista en estrategias de inclusión para empresas.

La presentación del acto fue a cargo de Rosa María Mestre, técnica de proyectos de empresas de la Fundación Randstad. La sesión se inició con una breve exposición de la profesora Eva Rimbau, que habló de qué es el liderazgo inclusivo y cómo pueden potenciarlo las organizaciones, con el objetivo de incorporar algunos elementos que pudieran servir de reflexión para la mesa redonda posterior.

En su presentación sobre liderazgo inclusivo, Rimbau arrojó luz sobre la importancia de este enfoque en las organizaciones modernas. Asimismo, la profesora de la UOC destacó que, a pesar de la creciente diversidad de las plantillas laborales, **muchas empresas no logran aprovechar plenamente sus beneficios debido a la falta de liderazgo inclusivo**. Esta deficiencia conlleva la pérdida de oportunidades para generar creatividad, aumentar la rentabilidad y mejorar el rendimiento operativo.

Para comprender la esencia del liderazgo inclusivo, Rimbau desglosó este concepto **en tres niveles**: individual, de equipo y organizacional. Desde el punto de vista individual, instó a los líderes a establecer relaciones cercanas con cada miembro del equipo y a promover un sentido de pertenencia y valorar la singularidad de cada individuo. En el ámbito de los equipos, enfatizó la importancia de influir en las dinámicas del grupo para mitigar los procesos negativos y potenciar los positivos. Por último, en el campo organizacional, subrayó cómo la toma de decisiones, la composición demográfica y la distribución de poder y recursos deben reflejar el compromiso con la inclusión.

Rimbau también destacó las conductas clave del liderazgo inclusivo, que incluyen **deslegitimar diferencias de estatus arbitrarias**, desarrollar relaciones de calidad y confianza, reconocer públicamente las fortalezas de los miembros minoritarios y proporcionar seguridad psicológica para la participación.

Para impulsar el liderazgo inclusivo en las organizaciones, la profesora recomendó **integrar la inclusión en la estrategia empresarial**, comunicar y ejemplificar desde la alta dirección, implementar políticas inclusivas y promover la diversidad en la selección y el desarrollo de empleados. Además, enfatizó la importancia de impulsar **programas de desarrollo directivo** que aborden temas como los sesgos inconscientes, la toma de decisiones inclusivas y el manejo de microagresiones.

En última instancia, Eva Rimbau subrayó que es esencial **medir y evaluar** la inclusión a través de encuestas, retroalimentación y métricas de rendimiento para garantizar la mejora continua en la promoción del liderazgo inclusivo en las organizaciones. Su presentación dejó claro que el liderazgo inclusivo no solo es una estrategia efectiva para aprovechar la diversidad, sino también un camino hacia entornos de trabajo más equitativos y cohesionados.

En un ambiente de intercambio enriquecedor, los tres expertos abordaron diversos aspectos del liderazgo inclusivo, que se detallan a continuación:

- **Importancia y desafíos del liderazgo inclusivo.** Eva Rimbau Gilabert inició la discusión remarcando la trascendencia de las dinámicas cotidianas en el liderazgo inclusivo, en el que la confianza mutua es fundamental. Destacó la

necesidad de que los líderes conozcan a su equipo más allá de las apariencias, para valorar la singularidad de cada individuo. Bel Ramos y Francisco Javier Fras coincidieron en la importancia del liderazgo inclusivo para reflejar las necesidades de la sociedad y para el crecimiento de las organizaciones con empleados satisfechos. Fras resaltó que el liderazgo inclusivo en las empresas fomenta la diversidad, mejora el compromiso de la plantilla, impulsa la igualdad de oportunidades y optimiza la toma de decisiones.

- **Rasgos y habilidades del líder inclusivo.** En cuanto a los rasgos y las habilidades que se necesitan para ejercer un liderazgo inclusivo, Rimbau subrayó la importancia de la autorreflexión y la capacidad para detectar sesgos. Ramos añadió que los líderes inclusivos se caracterizan por valorar la diversidad, reconocer la dignidad, mostrar ética y valores, y crear un clima de respeto y colaboración. Fras mencionó la relevancia de la inteligencia emocional en los líderes inclusivos, y destacó la autoconciencia, el autocontrol, la empatía y las habilidades sociales.
- **Implementación del liderazgo inclusivo en las organizaciones.** Francisco Javier Fras compartió cómo Nestlé promueve el liderazgo inclusivo y destacó el compromiso de la alta dirección y la integración de estos valores en las políticas de la compañía. Mencionó las formaciones obligatorias en valores para todos los empleados y la existencia de un comité de diversidad. En contraste, Bel Ramos ilustró los desafíos que abordan desde la Fundación Randstad al fomentar el desarrollo de líderes inclusivos. Ramos también remarcó la necesidad de implementar la inclusión en la estrategia empresarial.
- **Selección y formación para el liderazgo inclusivo.** Ramos explicó que un proceso de selección inclusivo debe basarse en la igualdad de oportunidades y en la no discriminación. Por su parte, Fras puso de relieve la importancia de las formaciones de sensibilización y el papel del mentor para promover el liderazgo inclusivo en modelos de dirección más tradicionales. Además, destacó la necesidad de tener en cuenta los sesgos inconscientes y buscar relaciones empáticas con colectivos potencialmente discriminados.
- **Teletrabajo y liderazgo inclusivo.** Preguntada por la audiencia, Eva Rimbau abordó el impacto del teletrabajo en el liderazgo inclusivo y reconoció sus ventajas en términos de diversidad e inclusión, pero también se refirió a los retos en comunicación y apoyo social. Resaltó la necesidad de aprovechar la presencialidad para mitigar estos desafíos.

- **Medición de resultados en liderazgo inclusivo.** En relación con la medición de los resultados del liderazgo inclusivo, los tres expertos coincidieron en su importancia. Fras explicó que pueden evaluarse mediante encuestas de clima laboral y que pueden establecerse planes de acción para erradicar sesgos. Bel Ramos destacó la importancia de medir los resultados tanto cuantitativa como cualitativamente. A todo ello, Rimbau añadió la necesidad de estudiar las brechas existentes, no solamente de género, sino también entre todos los colectivos y en referencia tanto a las retribuciones como a las oportunidades de desarrollo profesional.

La UOC ofrece programas formativos relacionados con el liderazgo inclusivo, incluyendo el máster universitario de Dirección y Gestión de Recursos Humanos, el máster universitario de Sostenibilidad y Gestión de la Responsabilidad Social, y el diploma de experto en Organizaciones Inclusivas y Personas con Discapacidad.

