

# Visión y perspectivas femeninas en el mundo digital

4ª Edición



# Índice

|            |                                   |           |
|------------|-----------------------------------|-----------|
| <b>01.</b> | Resumen ejecutivo                 | <b>03</b> |
| <b>02.</b> | Resultados del estudio            | <b>04</b> |
| <b>03.</b> | Mensajes a las mujeres del futuro | <b>23</b> |
| <b>04.</b> | Sobre el estudio                  | <b>27</b> |
| <b>05.</b> | Participantes y agradecimientos   | <b>29</b> |



# Introducción

---

Es un placer presentar en el 2024 el IV informe sobre el papel de la mujer en la economía entre la Fundación Madrid Women's Week, Cluster Madrid FinTech y BIP (Business Integration Partners).

Esta cuarta edición toma el título "Visión y perspectivas femeninas en el mundo digital" y surge como una contribución necesaria para analizar el papel clave que desempeñan las mujeres en el desarrollo del futuro digital. A través de esta publicación, buscamos visibilizar y comprender cómo las mujeres están utilizando la tecnología para impulsar sus carreras y consolidar su liderazgo, cómo la han adoptado y cómo piensan que les ayudará en el futuro, independientemente de si provienen de trayectorias técnicas o de otras disciplinas.

En un contexto donde la transformación digital es un motor clave del cambio en todos los sectores, es fundamental reflexionar sobre las oportunidades y desafíos que enfrentan las mujeres en este entorno. A lo largo del informe, contamos con el testimonio y la experiencia de mujeres que, aprovechando la tecnología y la digitalización, han logrado superar barreras tradicionales y establecerse como referentes en sus respectivos campos.

Este análisis no solo pretende resaltar los logros alcanzados, sino también inspirar a futuras generaciones de mujeres para que vean en el mundo digital una plataforma de crecimiento y empoderamiento, contribuyendo así a construir un ecosistema tecnológico más inclusivo y equitativo.



Bip es una empresa de consultoría internacional, especializada en servicios de gestión y transformación empresarial. Fundada en Italia, Bip ofrece consultoría estratégica y tecnológica, apoyando a empresas en sectores como telecomunicaciones, energía, servicios financieros y manufactura. La empresa se destaca por la integración de innovaciones digitales y soluciones avanzadas para mejorar la eficiencia operativa y la competitividad de las empresas.

Madrid, Av. Burgos 12B, 28036  
Barcelona, Torre Llevant - 13 Passeig de la Zona Franca 105, 08038



Fundación Woman's Week es un foro de pensamiento abierto sobre la MUJER ACTUAL que sitúa sus prioridades en las reivindicaciones comunes al mundo de la Mujer, la Igualdad, la Diversidad y el Buen Gobierno mediante Principios y Valores.

La Fundación Woman's Week es una de las 32 organizaciones oficiales de mujeres dentro del Consejo de Participación de la Mujer que creó la ministra de Sanidad, Política Social e Igualdad.

Madrid, C/ San Bernardo, 20 Piso 3º Centro 28015



MAD FinTech es una asociación sin ánimo de lucro que nace por el impulso del ayuntamiento de Madrid, con el liderazgo del Foro Ecofin a través de su grupo de trabajo Círculo Fintech, cuya treintena de compañías se constituyen en socios fundadores del clúster. MAD Fintech reúne a empresas mercantiles, entidades financieras, asociaciones, centros de formación e instituciones, tanto públicas como privadas, que desarrollan actividades en el área de Madrid con vocación global y que se asocian libremente para impulsar el desarrollo del ecosistema FinTech en Madrid y desde Madrid en proyección internacional.

Madrid, Plaza Jacinto Benavente, 2 4ª Planta - 28012

# Resumen ejecutivo

---

El presente informe tiene como objetivo analizar en profundidad la experiencia de las mujeres en el entorno digital, así como su percepción sobre el uso de la tecnología a lo largo de sus trayectorias profesionales y el impacto que ésta ha tenido en su desarrollo. A través de este estudio, se ha logrado comprender de manera detallada su vivencia en este ámbito, permitiendo extraer conclusiones relevantes a partir de sus testimonios, las cuales se presentan en el informe.

Se ha empleado una metodología que integra un doble enfoque. Por un lado, se ha realizado un análisis dirigido tanto a hombres como a mujeres, con el objetivo de obtener una muestra cuantitativa sobre los temas clave del informe. Por otro lado, se han llevado a cabo entrevistas individuales con mujeres que, en el marco de sus carreras profesionales y ejercicio del liderazgo, han adoptado y utilizan la tecnología para evolucionar.

En primer lugar, se destaca que la mayoría de las encuestadas (casi un 60%) considera que alcanzar su posición actual ha sido un proceso difícil o muy difícil, especialmente en el grupo etario de 35 a 55 años. Entre los factores clave para su éxito se identifican la formación continua, una red de contactos sólida, la capacidad de aprovechar oportunidades, la pasión por su trabajo, la perseverancia, la adaptabilidad y el equilibrio entre la vida personal y profesional.

En relación con la tecnología, un 78% de las encuestadas la considera un factor importante o decisivo en su trayectoria profesional, especialmente entre las más jóvenes (18-25 años).

Si bien la tecnología ha mejorado la eficiencia y productividad, también plantea desafíos, como la necesidad de una adaptación constante y la gestión del estrés asociado a la hiperconexión.

Respecto a la existencia de referentes femeninos, un 51% de las encuestadas señala no haber contado con ninguno durante su juventud. No obstante, la presencia de mentores y redes de apoyo ha sido crucial para muchas de ellas. Asimismo, la tecnología es percibida como un facilitador para conciliar la vida personal y profesional, aunque conlleva el riesgo de una desconexión insuficiente.

De cara a su futuro profesional, la tecnología es vista como un elemento clave para el avance, con un 76% de las encuestadas considerándola esencial para su próximo salto profesional. La inteligencia artificial (IA), en particular, se percibe como una herramienta con potencial para promover la igualdad de género, al eliminar sesgos en la selección de personal y evaluar el desempeño de manera más objetiva. Sin embargo, solo el 40% cree que la IA tendrá un impacto significativo en la promoción de mujeres a puestos de responsabilidad.

Finalmente, se prevé un incremento en la participación de mujeres en roles tecnológicos en los próximos cinco años, con un 70% de las encuestadas manifestando optimismo al respecto. Se considera que la formación continua, las políticas inclusivas y el apoyo organizacional serán factores esenciales para este crecimiento.

En conclusión, el estudio revela que la tecnología y la digitalización se perciben como claves para fomentar la igualdad de oportunidades.

Sin embargo, es necesario abordar los sesgos que estas herramientas, en particular la IA, pueden contener y asegurar que su diseño sea inclusivo y equitativo.

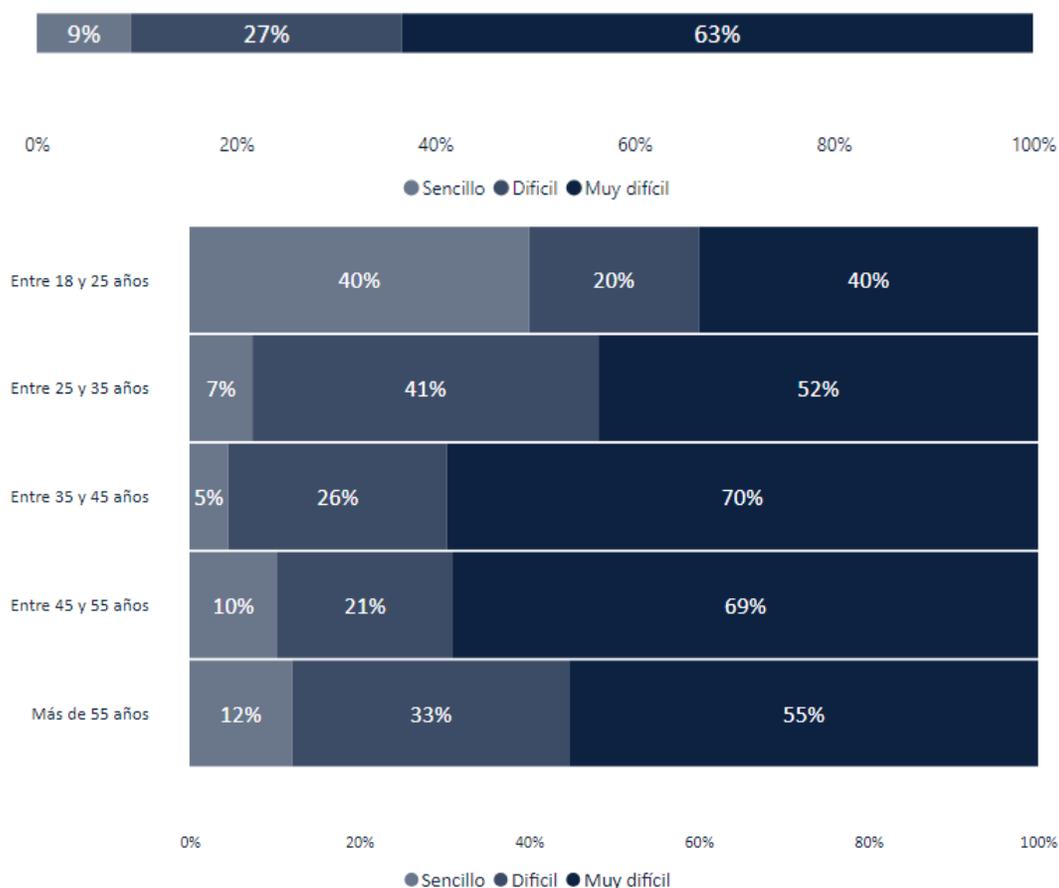
# Resultados del estudio

## I. ¿Cómo de difícil ha sido para ti llegar a tu posición actual?

En un entorno cada vez más competitivo, en el que a lo largo de una carrera profesional se presentan importantes retos, los resultados de la encuesta así lo confirman: más del 60% de los encuestados considera que ha sido muy difícil llegar a su posición actual, frente a los que consideran que ha sido sencillo que no llegan al 10% de las respuestas.

Por edades, el tramo donde consideran los encuestados que les ha resultado más difícil ha sido son los que están entre 35 y 55 años, llegando casi a un 70%.

Figura 1.



En cuanto a las principales claves que han permitido a las mujeres entrevistadas a llegar a su posición actual, de sus respuestas se refleja una combinación de habilidades técnicas, actitudes personales y estrategias de vida.

Se destaca, por un lado: formación y aprendizaje continuo como elemento principal, disponer de una red de contactos y apoyos tanto a nivel personal como profesional, y haber aprovechado las oportunidades presentadas, tomando decisiones acertadas en los momentos oportunos.

Por otro lado, la pasión y la motivación por los proyectos, la perseverancia y el esfuerzo por lograr lo que se persigue son elementos esenciales. Esto deber ir acompañado de una capacidad de adaptación y flexibilidad a las circunstancias, así como mantener una actitud y mentalidad positiva y tener curiosidad e inquietud por lo que nos rodea.

Finalmente, la capacidad de liderazgo y trabajo en equipo y ser capaces de mantener un equilibrio entre la vida personal y profesional son los aspectos que han destacado las mujeres entrevistadas durante la elaboración del informe.

*“Considero que lo más importante es no dejar de formarse y dedicarse a aquello que verdaderamente le apasiona. La constancia, la disciplina y una buena organización interna son fundamentales para alcanzar el éxito” – Ana Manukyan*

*“Creo que ha sido una cuestión de tener claro mi propósito de vida, de tener el propósito claro de vida y de darle un sentido a tu vida y a tu trabajo. Eso es lo que te hace seguir y lo que lo que creo que te hace luchar cada día y lo que te hace sentir diferente. En mi caso son unos valores y un propósito muy orientados a la capacidad de ayuda a los demás” – Beatriz Calvo*

*“Yo creo que ha ha sido muy importante, la escucha, tanto escuchar las necesidades de los clientes como escuchar a los equipos que he tenido siempre a mi cargo en en mi empresa unido lógicamente a la formación, a tener empatía y compromiso, un clima de trabajo positivo. Entonces yo creo que la escucha, la empatía y el compromiso han sido las claves para llegar a donde estoy” – Cristina Llorens*

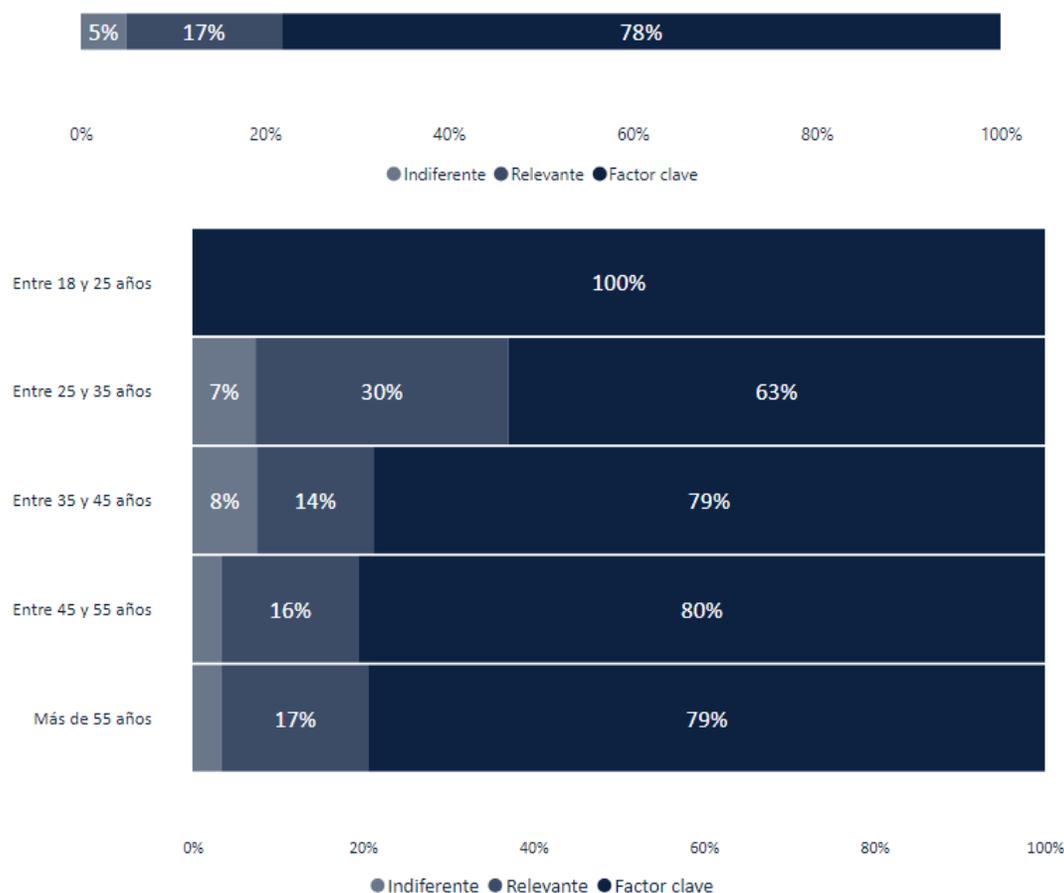
*“Yo diría que la base es la inquietud desde pequeña yo siempre he tenido muchas inquietudes en conocer, en ampliar, en recorrer mundo. Y creo que esto es un elemento básico y un tema clave” – Belén Pallejá*

## II. ¿Cómo de importante ha sido la tecnología a lo largo de tu trayectoria profesional?

La gran mayoría de los entrevistados, un 78%, considera que la tecnología ha sido un factor importante o clave a lo largo de su trayectoria profesional. Menos de un 5% de los encuestados, considera que la tecnología ha sido poco importante o indiferente.

Por tramos de edad, cabe destacar que para el 100% de los encuestados entre 18 y 25 años, la tecnología ha sido un factor clave en su trayectoria profesional.

Figura 2.



De igual forma, para las entrevistadas, la tecnología ha sido un factor clave y un habilitador en la mayoría de las carreras de las entrevistadas, mejorando la eficiencia, la productividad y facilitando la adopción de nuevas herramientas y procesos.

*“La tecnología ha sido una herramienta esencial a lo largo de mi carrera profesional. Siempre he tenido la curiosidad y el interés en conocer y usar eficientemente las herramientas tecnológicas, desde los especializados simuladores de los primeros años a las distintas aplicaciones para organización y control que han ido apareciendo, y esto me ha facilitado enormemente la eficiencia en la gestión.” – María Molina*

*“Yo creo que la tecnología es una herramienta muy importante que nos va a dar más tiempo para pensar y menos para hacer” – Eva Abans*

*“Ha sido un apoyo desde el inicio, llevo 25 años trabajando en tecnología, he visto cómo mejora la vida de las personas, como nos permite avanzar como sociedad y, es más, acabamos de vivir una pandemia, sin tecnología no hubiésemos podido seguir adelante.” – Inés Redín*

*“La tecnología es ese punto de unión de muchos otros mundos, esta parte de transversalidad, de coger las áreas de negocio y trasponerlas, orquestarlos tecnológicamente creo que es la clave.” – María Lafuente*

Por el contrario, numerosos son los desafíos que presenta el uso de la tecnología. Desde una necesidad de adaptación continua y formación sobre los avances de la tecnología a ser capaces de lograr un equilibrio para una correcta gestión de la hiperconexión y el estrés así como asegurar la privacidad y la seguridad de la información.

Adicionalmente, evitar la brecha generacional y de género, así como un uso eficiente, teniendo en cuenta los costes y recursos necesarios para su utilización y el impacto en el empleo son factores a los que prestar atención en el uso de la tecnología. Por último, pero no por ello menos importante, hay que tener muy en cuenta los temas éticos y de regulación especialmente relevantes con la aparición de la IA Generativa.

*“La verdadera revolución tecnológica es aprender a utilizarla. Pienso que es un sirviente muy útil, pero un jefe muy peligroso” – Aurea Benito*

*“Ha sido un apoyo, pero debemos ser conscientes de que la tecnología puede representar una barrera en entornos donde no se facilita su adopción. Por eso la evolución cultural hacia entornos que potencien el uso de la tecnología es clave” – María Teresa Nonay*

*“La IA Generativa parece una amenaza real para la veracidad de la información, y me preocupa saber cómo se va a regular para que el público pueda saber qué imágenes son reales y cuáles no” – Verónica Sanz*

*“En concreto la inteligencia artificial generativa me interesa mucho, con lo cual estoy dedicando más tiempo a conocerla, entenderla y ver las oportunidades o riesgos que pueda tener. Para los que no somos nativos digitales no es una adopción sencilla, pero si lo priorizas porque lo entiendes y ves un beneficio detrás, entonces es un trabajo que se prioriza y se hace” – Mar Fabregas*

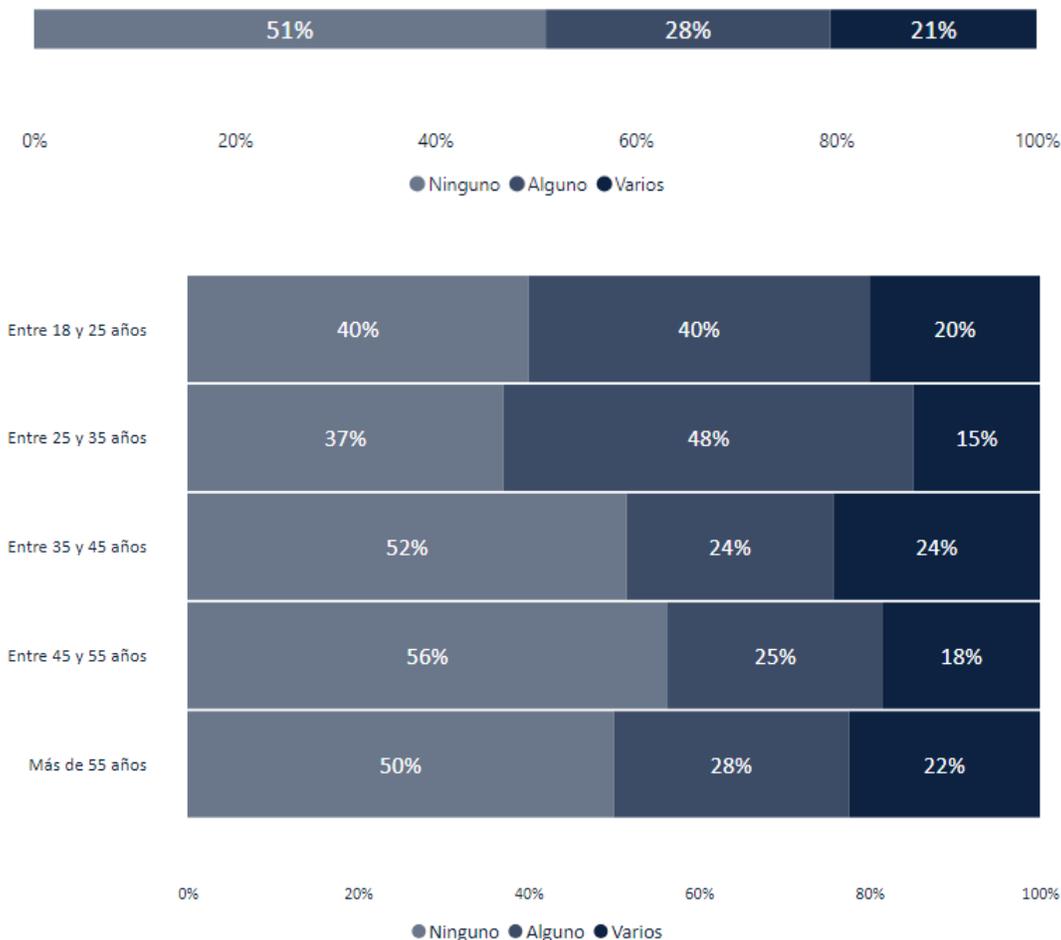
*“Es un apoyo diario que nos facilita el trabajo, pero que implica un conocimiento que hay que adquirir continuamente, porque la tecnología es dinámica y avanza muy de prisa, por lo que supone tiempo y esfuerzo que hay que dedicarle” – Rocío Gómez*

En definitiva, la mayoría de las entrevistadas consideran que la tecnología ha sido un apoyo y una herramienta fundamental en sus carreras, si bien, algunas también mencionan que puede presentar desafíos y barreras si no se utiliza adecuadamente, además de requerir tiempo y esfuerzo para estar actualizado debido a la rapidez con la que evoluciona y aparecen nuevos aspectos.

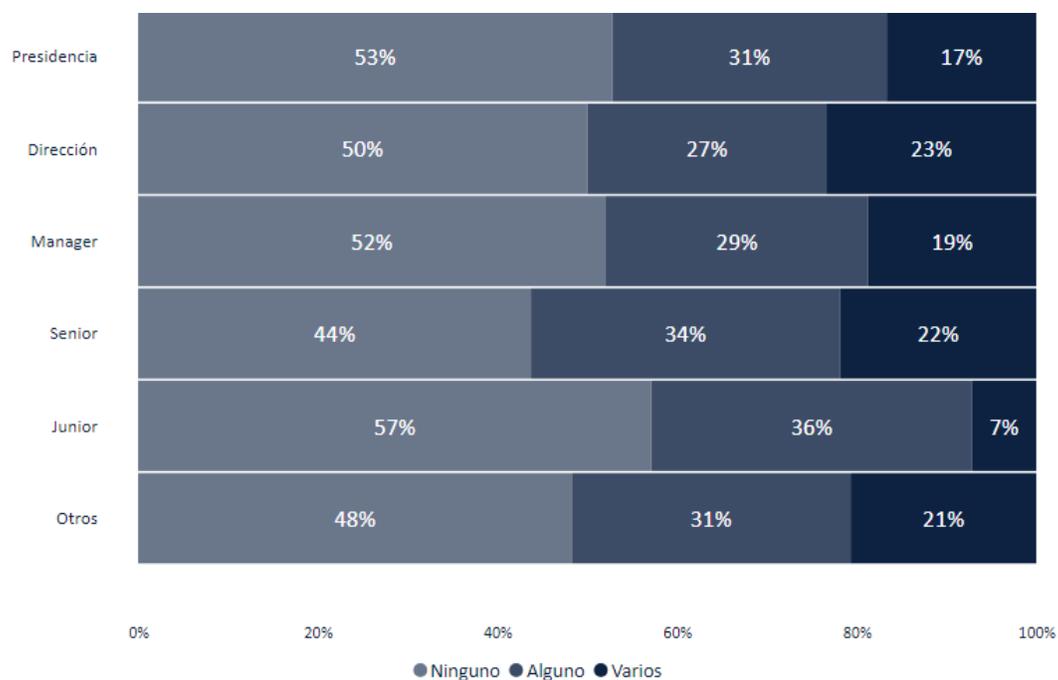
### III. ¿En qué grado tuviste referentes y modelos a seguir femeninos en tu campo de interés durante tu juventud?

Con respecto a la existencia de referentes femeninos, la distribución de las respuestas a la encuesta indica que un 21% de los encuestados dice haber tenido bastantes o muchos referentes femeninos durante su juventud, un 51% no ha tenido ninguno y el resto no refiere un número significativo.

Figura 3.



Si analizamos por tramos de edad, nivel de estudios y tipo de puesto de trabajo, observamos que el porcentaje de encuestados para los que los referentes femeninos han sido un factor clave durante su juventud es mayor para los mayores de 35 años con estudios superiores y puestos de responsabilidad en la empresa: gerente o director.



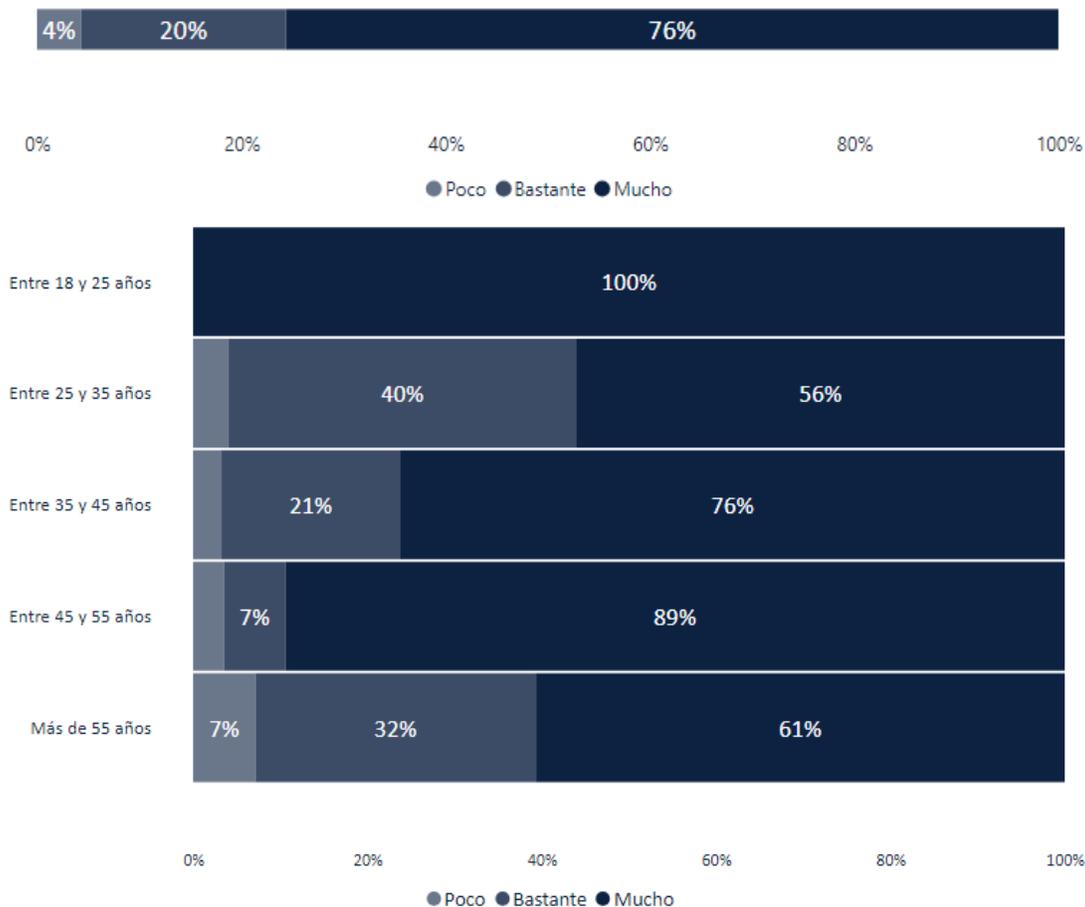
La presencia de mentores y jefes que han brindado apoyo, orientación y oportunidades ha sido clave para muchas de las mujeres entrevistadas. Así como la construcción y mantenimiento de una red de contactos amplia y diversa. Participar en asociaciones y grupos profesionales les ha permitido a las entrevistadas ampliar sus redes y acceder a nuevas oportunidades además de ser fundamental para el crecimiento profesional.

*“He contado con mentores y jefes que me han apoyado en momentos cruciales a lo largo de mi carrera profesional. Encontrarlos en mi camino ha sido una verdadera suerte.” – Susana Zumel*

## IV. ¿En qué grado influye la tecnología en la conciliación y bienestar personal?

La influencia de la tecnología en la conciliación y el bienestar personal es un tema recurrente actualmente. De la encuesta se desprende que el 76% de las entrevistadas considera que el grado de influencia es muy alto o alto.

Figura 4.



En general, la tecnología se considera facilitador de la conciliación entre vida profesional y personal teniendo en cuenta que la tecnología permite automatizar procesos, mejorar la comunicación y facilitar el acceso a la información. En concreto, las herramientas de trabajo remoto junto con mayor flexibilidad horaria han sido claves para la conciliación.

*“La tecnología ha ayudado a romper las barreras de las distancias entre las personas, permitiendo videollamadas y reuniones online, lo que ha supuesto una reducción de costes y ha acercado a la gente” - Cristina Llorens*

*“La tecnología y las ayudas de conciliación están nivelando las oportunidades entre hombres y mujeres, aunque aún estamos en una época de transición” - Yolanda Sellés*

Si bien, existen ciertas preocupaciones sobre la tecnología como una barrera para el bienestar personal debido a la falta de desconexión y la presión de estar siempre conectadas. En este sentido, se considera que la dependencia de la tecnología invasiva conlleva el riesgo de pérdida de privacidad, afectando negativamente el bienestar personal.

*“La tecnología ha sido un apoyo, pero ahora nos está perjudicando y siendo una barrera para dedicarnos a nosotras mismas. No tenemos desconexión. Ahora, con el teletrabajo, estamos conectadas todo el día al móvil, iPad, ordenador. Es una barrera si no la usas inteligentemente.” - Susana Mato*

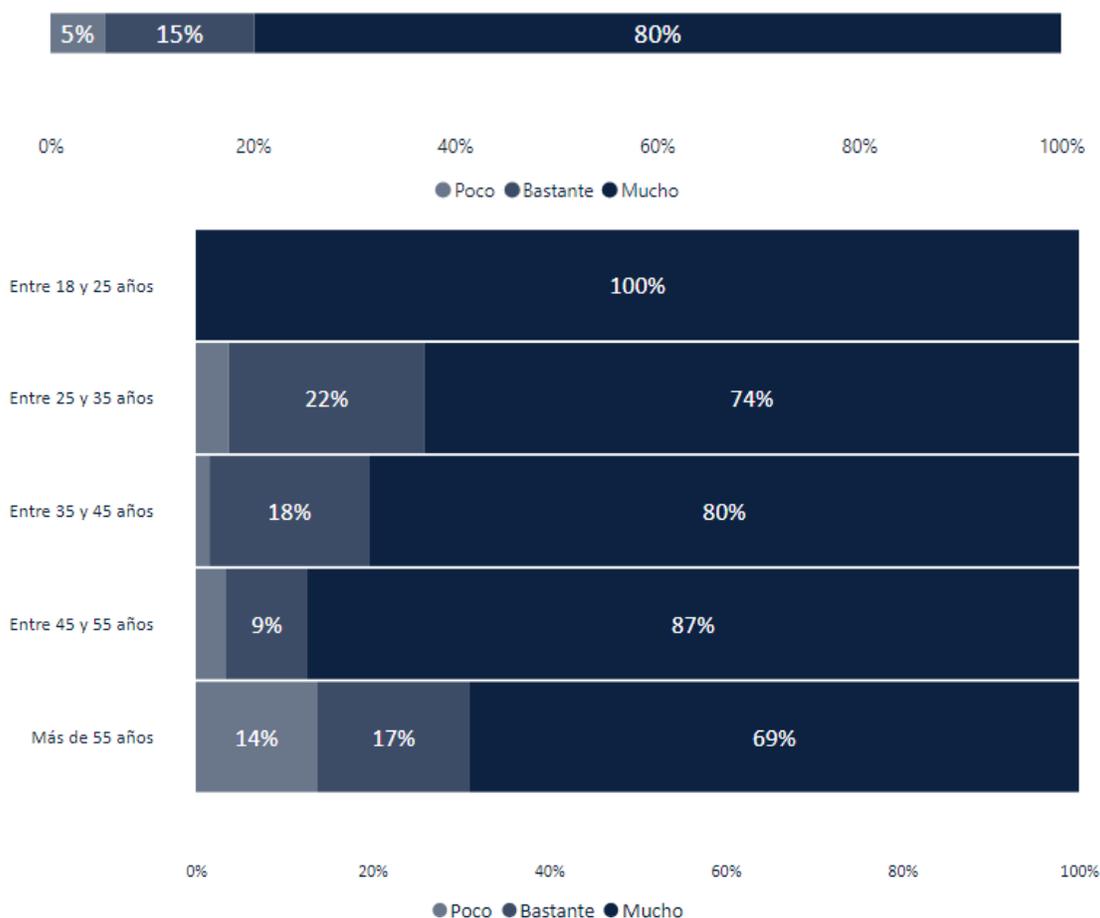
*“Aunque la estamos usando ya con entusiasmo, la AI presenta desafíos que debemos afrontar alrededor de la gestión del cambio, la velocidad de cambio y la mitigación de los riesgos y falta de confianza que genera” – Noemi Fernández*

En resumen, la tecnología tiene el potencial de mejorar la conciliación y el bienestar personal al facilitar la flexibilidad laboral y la eficiencia en el trabajo. Sin embargo, también presenta desafíos como la falta de desconexión y la dependencia tecnológica, que deben gestionarse adecuadamente para maximizar sus beneficios.

## V. ¿Cómo de presente estará la tecnología en tu siguiente salto profesional?

En general se cree que la tecnología abre nuevas oportunidades y desafíos, siendo un factor clave en 80% de las encuestados y un factor bastante presente en otro 15%. En esta línea, muchas de las profesionales entrevistadas destacan la importancia de la tecnología a lo largo de sus carreras y cómo destaca como un componente presente en sus saltos profesionales.

Figura 5.



La tecnología se considera un impulsor profesional, facilitando el trabajo, permitiendo adaptarse a nuevas realidades, mejorando la eficiencia, abriendo nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo, etc.

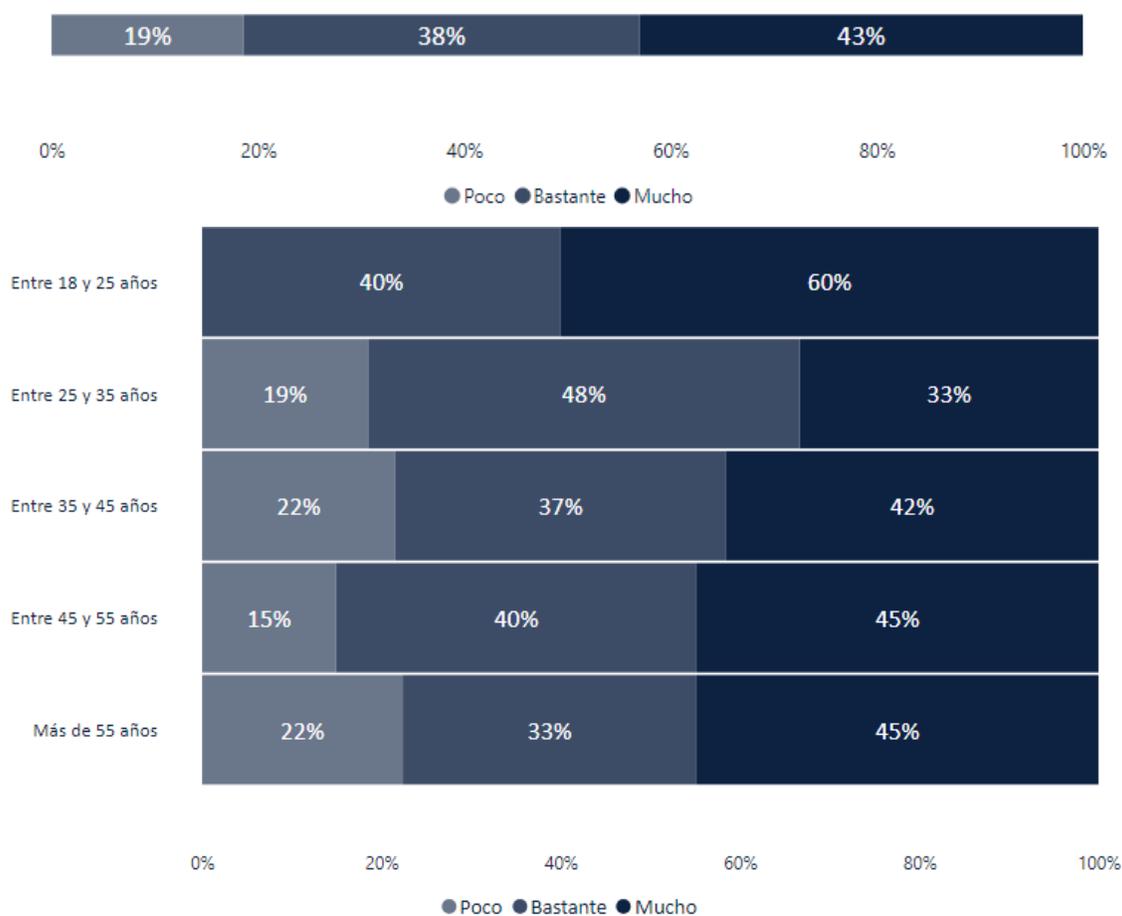
*“La tecnología ha sido fundamental para mi evolución profesional en el ámbito digital aunque estudié derecho y originalmente quería ser juez, mi carrera tomó un giro significativo cuando descubrí el mundo de Internet en un momento incipiente. Gracias a mi formación en marketing digital y al conocimiento adquirido, he podido trabajar en diversas empresas multinacionales, implementando estrategias digitales y adaptándose a los constantes cambios e innovaciones del sector” - Eva Zaera*

*“La tecnología estará muy presente porque con su rápido avance siempre va a aportar valor, ayuda a reducir las horas de trabajo de tareas rutinarias sencillas y repetitivas. Además, la tecnología mejora la capacidad de análisis de datos, así como también hace que mucha maquinaria y equipos pueda tener mayor precisión en la ejecución o en la detección de situaciones que antes no se podía. La adopción de nuevas tecnologías es crucial para seguir avanzando y la actitud de querer aprender y utilizar la tecnología es fundamental para el éxito profesional.” – Teresa Cercós*

## VI. ¿En qué grado puede la IA ayudar a que más mujeres ocupen puestos de responsabilidad?

La inteligencia artificial (IA) puede desempeñar un papel significativo en ayudar a que más mujeres ocupen puestos de responsabilidad, si bien solo el 43% de los encuestados considera que pueda tener un grado alto o muy alto por el momento. Fruto de las entrevistas, se han identificado varias formas donde la IA ayuda a que más mujeres ocupen puestos de responsabilidad, como por ejemplo:

Figura 6.



- **Eliminación de sesgos en la selección de personal:** la IA puede ser utilizada para diseñar procesos de selección más justos y objetivos. Algoritmos bien diseñados pueden ayudar a eliminar sesgos inconscientes que a menudo afectan las decisiones de contratación y promoción. Por ejemplo, pueden anonimizar currículums para que los evaluadores no vean nombres, géneros o fotos, enfocándose únicamente en las habilidades y experiencias relevantes.
- **Análisis de datos para identificar brechas de género:** la IA puede analizar grandes volúmenes de datos para identificar patrones y tendencias en la contratación, promoción y retención de empleados. Esto puede ayudar a las empresas a identificar y abordar las brechas de género en sus organizaciones y ayudar a monitorear y promover la diversidad y la inclusión en sus equipos.
- **Evaluación del desempeño basada en datos:** la IA puede ayudar a crear sistemas de evaluación del desempeño más objetivos y basados en datos, reduciendo la influencia de sesgos subjetivos que pueden perjudicar a las mujeres en las evaluaciones de rendimiento y decisiones de promoción.

*“La tecnología puede efficientar procesos y mejorar el entorno laboral. La tecnología ayuda a la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Mitiga diferencias y nos hace más capaces.” – Sonia Giménez*

*“La inteligencia artificial generativa nos abre grandes oportunidades sobre todo en campo de crear contenido o datos nuevos. Según el sector en el que estemos, la IA generativa complementará a la discriminativa al crear datos sintéticos y enriquecer los conjuntos de entrenamiento, lo que mejora la precisión y capacidad de los modelos predictivos de la IA discriminativa.” – Miren Taberna*

En resumen, la IA tiene el potencial de ser una herramienta poderosa para promover la igualdad de género en el lugar de trabajo y ayudar a que más mujeres ocupen puestos de responsabilidad. Sin embargo, es crucial que estas tecnologías se diseñen y utilicen de manera ética y consciente, asegurando que no perpetúen o amplifiquen los sesgos existentes.

*“Debemos preocuparnos porque la supervisión de los desarrollos tecnológicos incluya a mujeres. Identificar las brechas y actuar para cerrarlas. La tecnología no es intrínsecamente negativa para la mujer. La IA puede ser una herramienta poderosa para democratizar el acceso a puestos de responsabilidad, siempre y cuando se diseñe y supervise con una perspectiva inclusiva.” – Clotilde Teson*

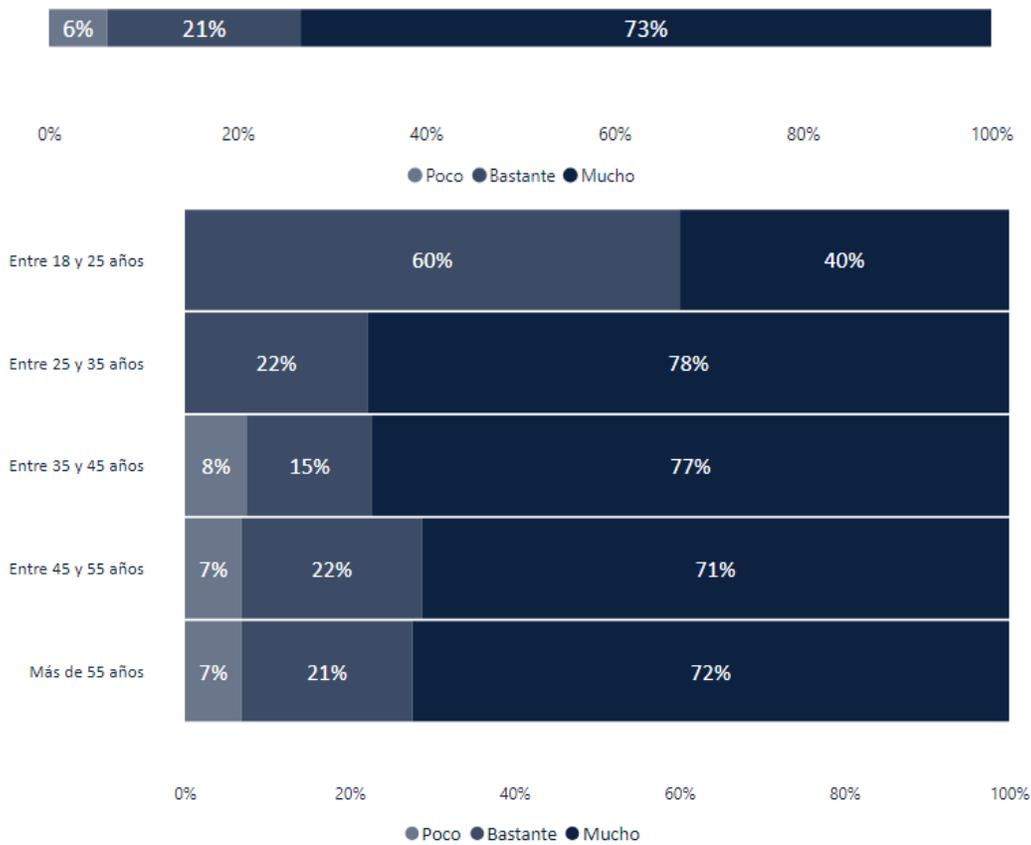
*“En tecnología ha habido muchos avances hasta ahora, pero estamos en la era de un impulso definitivo en términos de igualdad de género con la GenAI, pero hay que vigilar de dónde aprende la GenAI para que no se nutra de un pasado sesgado. Si esto no se vigila nos perjudicará en el futuro” - Noemi Fernández*

## VII. ¿En qué grado esperas que aumente la participación de las mujeres en puestos tecnológicos en los próximos 5 años?

Aunque el camino hacia la paridad en tecnología sigue enfrentando desafíos significativos, las previsiones indican que la participación femenina en roles tecnológicos y de liderazgo crecerá sustancialmente en los próximos años. Así por ejemplo lo han revelado estudios recientes<sup>1</sup> donde se revela que, aunque la representación de las mujeres ha aumentado ligeramente, aún existen barreras significativas.

Nuestro análisis está alineado precisamente con estas tendencias, en las que vemos cómo para todos los participantes en la encuesta existe una gran esperanza en que esa participación en puestos tecnológicos crezca, sumando casi el 70% los que piensa que el aumento de esa presencia será entre alto y muy alto.

Figura 7.



La mayoría de las entrevistadas expresan optimismo sobre el aumento de la participación de mujeres en puestos tecnológicos en los próximos años. Se menciona que, aunque actualmente hay menos mujeres en carreras STEM, se espera que esta tendencia cambie con el tiempo gracias a la creciente concienciación y esfuerzos por fomentar la igualdad de género.

<sup>1</sup> Informe "Women in the Workplace 2023" – McKinsey

Adicionalmente, nuestras entrevistas nos han servido para arrojar datos más cualitativos en cuanto a cómo ven que será el paso de esa “esperanza en positivo” a la “realidad” y cómo creen que se producirá ese aumento. Entre todas, se destaca que hay que prestar atención a algunos vectores clave para que de verdad esto suceda:

- **Importancia de la formación y la educación:**

Se resalta la importancia de la formación continua y la educación en tecnología para las mujeres. Destaca en este punto la necesidad de que las entidades académicas y formativas deben adaptarse mejor a las necesidades del mercado y fomentar más vocaciones STEM desde edades tempranas. Además, destacan que es fundamental trabajar más en las alianzas entre entidades formativas con las empresas.

*“Creo en una combinación más práctica a nivel académico para reducir gap entre formación académica y tecnológica. La formación dual en Alemania es un buen ejemplo.” - Nathalie Pineda*

*“Las entidades académicas deben preparar a los estudiantes para alinearse con la necesidad del mercado. Esto tiene que nacer desde el colegio y continuar en la formación profesional o las universidades, entender la tecnología para ver cómo se puede aplicar en los distintos sectores.” - Miren Taberna*

*“El tema educativo es básico para la evolución. Creo que ha tardado mucho en adaptarse a lo que se necesita en el futuro, porque la transformación ha sido exponencial. Pero también tengo esperanza en que ya se han empezado a adaptar y que se están viendo cuáles son las necesidades formativas de los jóvenes para su futuro” - Pilar Cutanda*

También nuestras entrevistas reparan en la aportación individual que debemos poner proactivamente para que la formación sea palanca en la transformación y aumento de presencia femenina, no todo depende de que los demás cambien la situación actual, sino que lo hagamos nosotras mismas:

*“Es importante la formación continua, pero no solo pongamos foco en la formación, sino también aprender de las experiencias, los fracasos o situaciones difíciles, que son los que te aportan mayores aprendizajes y, sobre todo, aprender de las personas que te rodean.” - Eva Prieto*

*“Es importante estar al día con las tecnologías, aunque no seas experto. Necesito saber qué puede ofrecerme la tecnología y formar a alguien si es necesario.” - Alicia Flórez*

- **Necesidad de políticas y apoyo organizacional:** No se pasa por alto el subrayar la importancia de que las empresas y organizaciones implementen políticas que apoyen la igualdad de género y fomenten la participación de mujeres en roles tecnológicos. Esto incluye desde programas de mentoría hasta la creación de entornos laborales inclusivos.

En resumen, aunque existen desafíos, hay un consenso general sobre el potencial de crecimiento y la importancia de fomentar la participación de mujeres en tecnología a través de educación, políticas inclusivas y la iniciativa y convencimiento individual de las mujeres para no relegar estas tareas para que su ascenso en liderazgo tecnológico se produzca.

*“Creo que habrá más mujeres en todos los ámbitos, pero estamos en una época de transición. Las mujeres están accediendo a sectores antes dominados por hombres.” - Yolanda Sellés*

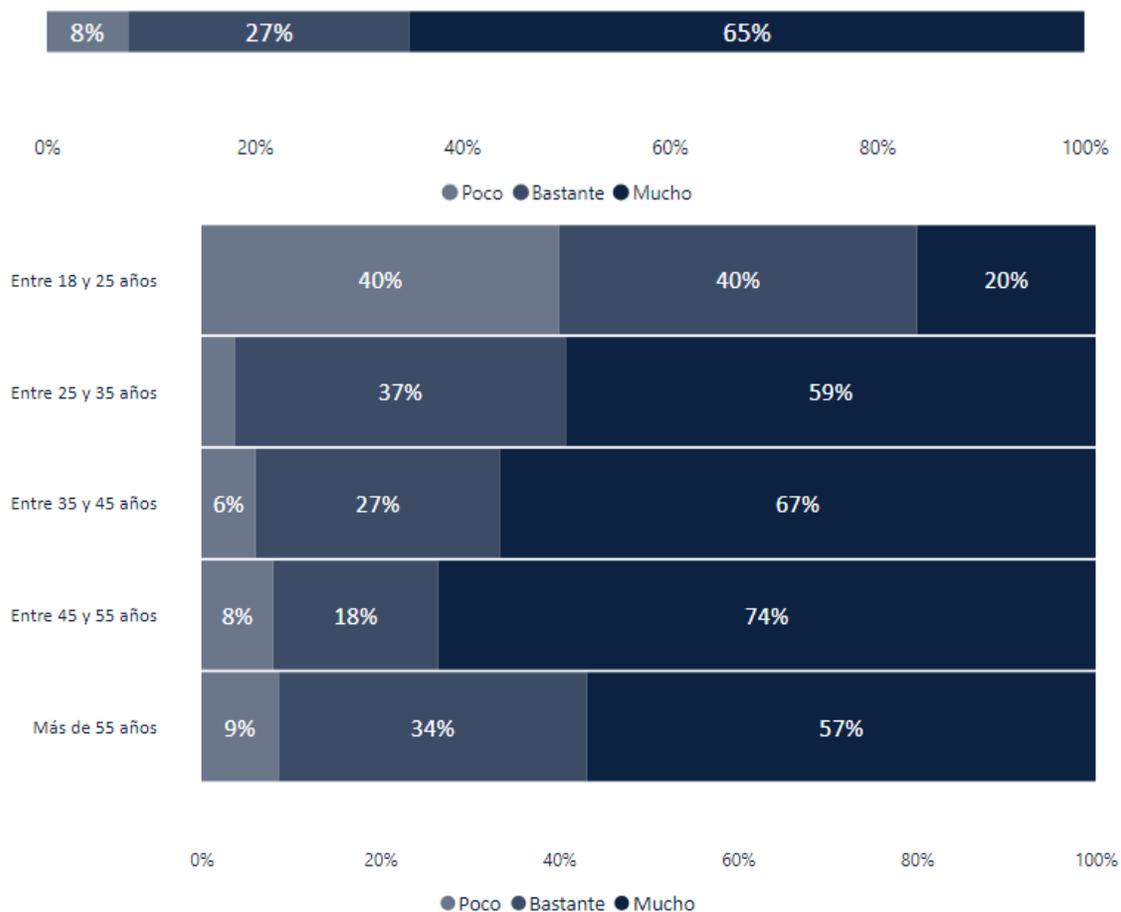
*“Aunque no haya muchas vocaciones STEM, hay mujeres que usan la tecnología para avanzar en sus carreras. No tener vocaciones STEM no significa que no habrá liderazgo femenino.” - Beatriz Pérez*

## VIII. ¿En qué medida crees que la tecnología y la digitalización ayudan/ayudarán a fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres?

El resultado de la encuesta nos muestra que claramente hay una visión de que la tecnología y la digitalización están y estarán muy presentes para favorecer la igualdad con casi el 60% de las respuestas.

De igual forma, la mayoría de las entrevistadas ven la tecnología como un habilitador que puede mejorar la productividad y la flexibilidad, lo que a su vez “debería” contribuir a la igualdad de género. Sin embargo, las entrevistas han permitido profundizar un poco más en este tema, y conocer algunos de los factores clave que aporta la tecnología, pero también barreras que pueden no favorecer la igualdad de género.

Figura 8.



Principales factores clave identificados sobre los que ven un impacto positivo de la tecnología sobre la igualdad:

- **Igualdad de oportunidades**

*“La tecnología puede democratizar el acceso a los mismos puestos de trabajo, basándose en todo caso en las fortalezas y formación de cada individuo.” - Nathalie Pineda*

*“La tecnología es inclusiva y agnóstica al género, no distingue ni etiqueta a las personas por su género. Esto puede contribuir a una mayor igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.” - Mar Fabregas*

- **Reducción de barreras**

*“La tecnología es agnóstica y permite igualar más a hombres y mujeres, especialmente en la gestión de procesos rutinarios, lo que libera tiempo para actividades más importantes.” - Beatriz Pérez*

*“A nosotras nos cuesta muchísimo más llegar al mismo puesto, la tecnología ayuda pero hay que añadirle el trabajo duro, porque nosotras tenemos que picar muchísima piedra hasta que llegamos a los puestos.” - Teresa Cercós*

- **Conciliación y flexibilidad**

*“La tecnología facilita la conciliación al permitir trabajar desde cualquier lugar y en cualquier momento, lo que es beneficioso tanto para hombres como para mujeres.” - María Córdón*

- **Empoderamiento y visibilidad**

*“La tecnología no excluye a las mujeres. Tenemos las mismas capacidades, y los equipos se benefician de contar con perfiles diversos.” - Mireia Armengol*

- **Poder transformador**

*“La tecnología tiene un poder transformador extraordinario y es importante visibilizar más este aspecto, especialmente en los niños y en las niñas. Es fundamental que las niñas se acerquen a la tecnología y vean su potencial para hacer algo útil e importante con sus vidas, favoreciendo esto la igualdad.” - Blanca Losada*

*“Es importante que las niñas entiendan que la tecnología es transformadora, aunque no quieran ser ingenieras.” - Eva Abans*

Consideraciones a tener en cuenta en las que se identifican algunas barreras o sesgos que deben ser abordados para que la tecnología realmente favorezca la igualdad de género:

*“La tecnología por sí sola no puede combatir la desigualdad. La lucha contra la brecha de género debe trabajarse desde la conciencia general.” - Verónica Sanz*

*“Los desarrollos tecnológicos están hechos mayoritariamente desde sesgos masculinos, lo que puede penalizar a la mujer, por ello la supervisión de los desarrollos tecnológicos debe incluir a más mujeres para identificar las brechas y actuar para cerrarlas.” - Clotilde Teson*

*“La igualdad se logra hablando de personas, no de géneros. No cree que la tecnología por sí sola pueda romper el techo de cristal; es algo que debemos hacer nosotros.” - Lilit Manukyan*

*“Es importante abordar los sesgos inconscientes que afectan a la igualdad de género en profesiones STEM.”  
- Belén Pallejá*

*“La tecnología puede contribuir a mejorar la productividad y la conciliación, pero es importante recordar que hay factores más relevantes que van más allá para lograr una verdadera conciliación.” - Mireia Armengol*

*“La tecnología puede facilitar la flexibilidad y el teletrabajo, lo que puede ayudar a la igualdad de oportunidades. Sin embargo, la tecnología en sí misma no es suficiente para cambiar las mentalidades y es necesario un cambio cultural de fondo.” - Maria Jesús Olvera*

*“La tecnología puede ayudar a fomentar la igualdad entre hombres y mujeres, pero además es necesaria una mayor concienciación sobre los sesgos y tener más referentes femeninos.” - Aurea Benito*

IX. Según el informe de Economía Digital en España, se estima que, por influencia de la IA, el 30% de los empleos serán de nueva creación en 2035. ¿Qué palancas crees que son importantes para que las mujeres puedan estar preparadas para ese cambio?

Figura 9.



La encuesta muestra que la formación y las políticas de inclusión son las palancas clave para favorecer la presencia femenina en los nuevos puestos del futuro. Adicionalmente nuestras entrevistadas coinciden de forma general en la esperanza de que aumente la participación de las mujeres en puestos tecnológicos en el futuro, pero resaltamos algunas de consideraciones y opiniones concretas que dan idea de su visión:

*“Imagino un entorno laboral tecnológico futuro donde el género no determine oportunidades o percepción de capacidades. Veo avances con más mujeres en carreras STEM y roles de liderazgo en tecnología.” - Anna Manukyan*

*“Abrazar los cambios con confianza y actitud positiva es clave para tener éxito. En este sentido, contar con formación y apoyo en la toma de decisiones es fundamental para ello. Adicionalmente, creo que las mujeres pueden tener éxito en los puestos tecnológicos si se fomenta su creatividad y se les anima a tener una actitud perseverante.” - María Teresa Nonay*

*“Vamos creciendo en puestos STEM, donde las mujeres hemos demostrado que tenemos capacidad, constancia y somos capaces para asumir grandes retos. Ánimos a todas las mujeres a que no tengan miedo a seguir creciendo, que no tengan miedo al fracaso, somos capaces y debemos aprovechar las oportunidades que se nos presentan.” - Inés Redín*

*“Actualmente hay ya muchas generaciones de mujeres excelentemente preparadas. No es necesario prepararlas a ellas para el cambio sino romper los sesgos que asignan roles y profesiones, hacer ver que la tecnología no es un tema de género.” - María Molina*

## X. Una encuesta mundial (WEF) revela que las mujeres con cargos directivos están por delante de sus homólogos masculinos en la adopción de GenAI, pero las mujeres con cargos inferiores se están quedando atrás. ¿Ocurre lo mismo en tu lugar de trabajo?

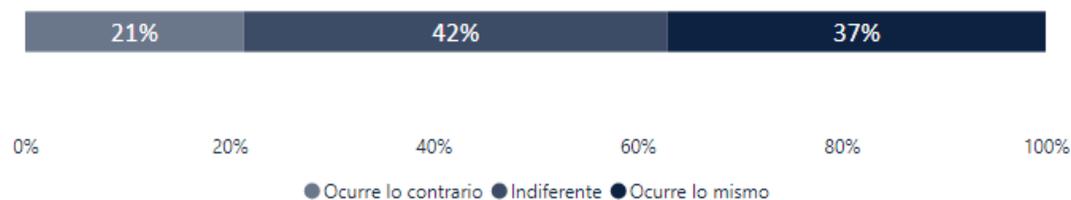
La encuesta del Foro Económico Mundial (WEF) pone en evidencia un fenómeno que plantea interrogantes sobre cómo las empresas están manejando la inclusión tecnológica y el desarrollo de talento en todos los niveles jerárquicos.

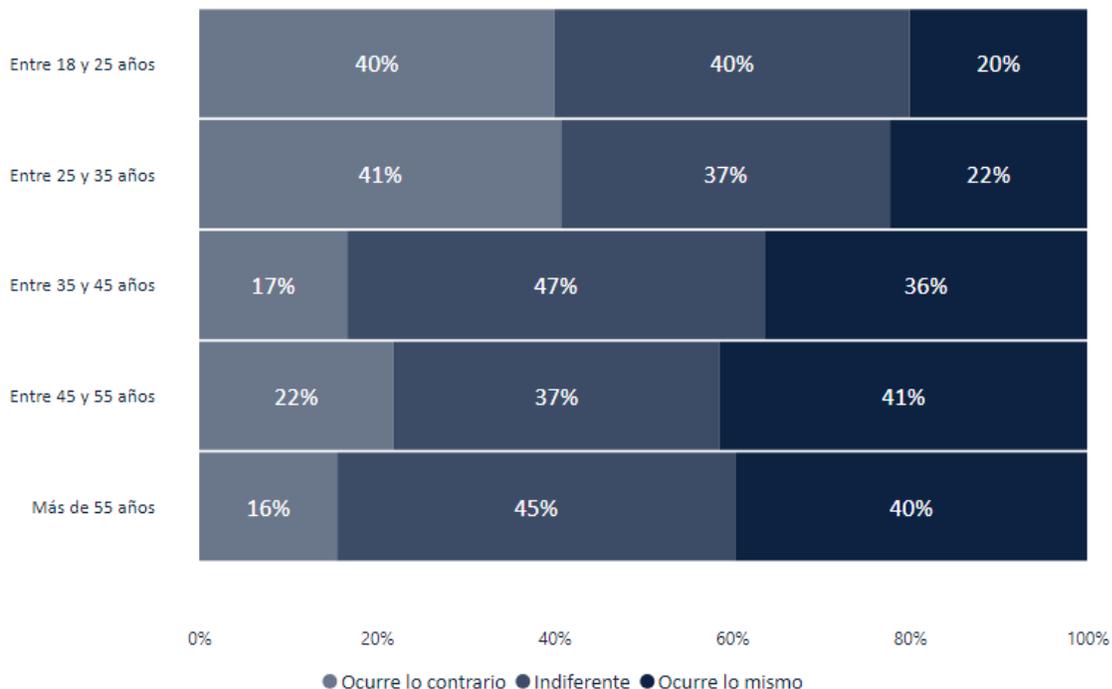
Los resultados de la encuesta realizada a escala mundial demuestran el potencial de la GenAI para transformar significativamente el entorno laboral, hasta el punto de cerrar la brecha de género en los cargos directivos, aunque únicamente en los rangos jerárquicos más elevados.

Del estudio llevado a cabo por Bip, se concluye que casi el 40% de los encuestados se muestra neutral con respecto al resultado de la encuesta del WEF, mientras que aproximadamente el 13% indica que este hecho se da también en su lugar de trabajo.

En definitiva, se subraya la necesidad de políticas y prácticas que promuevan la adopción de nuevas tecnologías de manera inclusiva y equitativa, para evitar que las brechas de género se amplíen todavía más.

Figura 10.





La tecnología, cómo la GenAI, puede ser tanto un facilitador como un desafío, dependiendo del nivel de adopción y la posición dentro de la empresa.

*“La integración de nuevas tecnologías, es también un reto. Todo ese proceso de migración y de cambio supone un proceso arduo que al final tiene su recompensa, pero tiene ese handicap.” - Eva Prieto*

Resulta por lo tanto crucial, que todo el mundo, independientemente del género o de su nivel de responsabilidad, tenga acceso equitativo a estas herramientas para superar la brecha de género y las barreras específicas a las que enfrentan las mujeres.

En este sentido, para reducir la desigualdad, puede ayudar la formación continua y la adaptación a los nuevos escenarios tecnológicos y competitivos:

*“Además de mantenerte al día en los temas propios de tu trabajo y en el uso de las nuevas tecnologías, reserva siempre un tiempo para avanzar en tu autoconocimiento y tu crecimiento personal.” – Lola Fernández*

*“No dejo de formarme, apostando por una formación multidisciplinar. Cualquier éxito es: 90% formación y preparación, y 10% estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. Sin esfuerzo, no se consigue nada.” – Lilit Manukyan*



# Mensajes a las mujeres del futuro

Hemos preguntado a las entrevistadas que mensaje lanzarían a las nuevas generaciones de mujeres para el futuro que viene por delante, en especial relacionado con la tecnología. Más en concreto, ¿Qué le dirías a una chica de 20 años que empieza su carrera laboral?

*"Que crean en sí mismas. Si te formas, te preparas y trabajas, llegarás más lejos de lo que imaginas. Creer en ti misma es clave, incluso en los momentos más complicados."* – Eva Abans

*"No olvidar el mundo del data, especialmente en marketing. La formación continua es clave. La IA no es solo para hombres, y las ventajas competitivas van a ir muy rápido."* – Mireia Armengol

*"La tecnología ha venido para mejorar nuestra vida. Utilicémosla para liberar tiempo y dedicarnos a cosas que nos hagan mejores seres humanos. La tecnología debe ser nuestro asistente. Utilicémosla para pedirnos más a nosotros mismos, como pensamiento crítico, empatía y ética. No busco puestos de trabajo, sino posiciones ante la vida."* – Aurea Benito

*"Las nuevas generaciones deben conocer la tecnología, utilizarla y dominarla sin miedo."* – Beatriz Calvo

*"A las nuevas generaciones de mujeres, les diría que mantengan una actitud positiva y perseverante. No tengan miedo de salir de su zona de confort y enfrenten los retos con determinación. La tecnología es una herramienta poderosa que puede facilitar su trabajo y abrir nuevas oportunidades. A las que empieza su carrera laboral, les diría que se mantenga curiosas, que no tengan miedo de experimentar y que siempre busque maneras de mejorar y adaptarse."* – Teresa Cercós

*"Yo les mandaría el mensaje de mantener la mente abierta. Y el espíritu de la curiosidad, no cerrarse a lo de siempre, a la manera de siempre, por sentir que ahí es un refugio y da más seguridad. Eso es un error. Hay que estar en constante búsqueda, ser constantemente curioso y tener la mente abierta."* – Maria Cerdón

*"Les propondría lo primero que se formen en estas nuevas tecnologías, porque hace falta el punto de vista femenino. En la parte técnica, y creo que todavía en ese área no hay suficientes mujeres. Hay que impulsar más que haya más en ese área. Y segundo, a ellas y a ellos les propondría que se formen y se esfuerzen."* – Pilar Cutanda

*"La tecnología hay que abrazarla como cualquier herramienta que te ayude a hacer mejor tu trabajo. Requiere un esfuerzo que siempre tiene recompensa, es parte del viaje de crecimiento. Cuando es un cambio tan radical que no tendrá marcha atrás, más vale aprender, probarlo, tirar para adelante y no tener miedo a equivocarse."* – Mar Fabregas

*"Tenemos un futuro muy positivo por delante, con grandes oportunidades en las que la tecnología es clave y tenemos que usarla sobre todo para la formación continua y como herramienta para afrontar el cambio constante y para apoyarnos unas a las otras. Pues la clave es ayudarnos en el desarrollo profesional a través de colaboración y visibilidad"* – Noemi Fernández

*"Yo he estudiado una ingeniería, así que siempre puedo hablar bien de ella y animar a la gente a que lo haga. Pero quizá lo que falta es visibilizar todas las opciones que tienen. El trabajo que se realiza en algunas ingenierías no es tan conocido. A veces, lo que sería importante es visibilizar los diferentes trabajos y tecnologías que hay detrás de cada sector. Los chicos y chicas que están en las escuelas o pensando qué carreras hacer, si se les contara, a lo mejor pensarían que eso también es una opción para ellos."* – Lola Fernández

*"Conocer las tecnologías disponibles siempre será beneficioso. No es necesario ser experto, siempre habrá alguien que sepa más. Es importante saber cuándo y a quién derivar para obtener la mejor solución"* – Alicia Flórez Garabito

*"No tener miedo. La tecnología no margina a las mujeres. Tenemos las mismas capacidades y los equipos se benefician de perfiles diversos."* – Sonia Gimenez

*"Que hay que estar al día y seguir aprendiendo continuamente sin miedo a confrontaciones para superar los retos."* – Rocío Gomez

*"A las nuevas generaciones de chicas les diría que el mundo en el que vivirán será muy diferente y tecnológico. Es importante que entiendan y conozcan la tecnología para poder crear el mundo en el que querrán vivir. Deben adaptarse a los cambios y ser resilientes."* – Maria Lafuente

*"La tecnología necesita algo que nosotras podemos aportar y es alma. Necesitamos a las mujeres en puestos de dirección y dentro del mundo de la tecnología para construir un futuro inclusivo. La mujer es inspiradora y capaz de transmitir la importancia de la tecnología y la innovación."* – Cristina Llorens

*"Es importante la motivación, la capacidad de aprender de las circunstancias menos afortunadas, la gestión productiva del error, el optimismo ante la vida, y la importancia del aspecto relacional."* – Blanca Losada

*"Hay mucho más allá de TikTok. Es fundamental luchar por sus sueños y estudiar, pasando por todas las etapas de la vida. Deben ser como una esponja, absorbiendo lo bueno, aprendiendo de cada experiencia y aprovechando cada oportunidad para crecer y desarrollarse. Disciplina, humildad y mucha formación."* – Anna Manukyan

*"Educarte para ser tú misma/o y luchar por tus sueños, tener claro qué quieres ser y formarte." – Lilit Manukian*

*"Les diría que se formen bien, que confíen en sus capacidades y que no se sientan menos que los hombres. Les animaría a aprovechar las oportunidades que tienen para empoderarse y alcanzar sus metas, recordándoles que el mundo es suyo y que puede llegar a donde quieran." – Susana Mato*

*"Que mantenga una mente abierta, esté dispuesta a aprender continuamente, tome la iniciativa, utilice la tecnología como una herramienta esencial, se adapte a lo nuevo, colabore efectivamente con su equipo y sea innovadora y creativa en su enfoque hacia el trabajo." – Maria Molina*

*"Fomentar la creatividad, mantener una actitud positiva y perseverante, y no tengáis miedo de aprender y experimentar con nuevas tecnologías. La formación continua y la curiosidad son claves para el éxito. Enfrenta los problemas con confianza y busca siempre mejorar y adaptarte a los cambios tecnológicos." – Maria Teresa Nonay*

*"Es fundamental tener curiosidad en cualquier ámbito, y más aún en el de la tecnología. No dejarse arrastrar por el entorno, es importante no dejarse influenciar negativamente por el entorno. Proactividad para no esperar a que las oportunidades lleguen y adelante con energía, independencia y autoconfianza." – Maria Jesús Olvera*

*"El mensaje para las nuevas generaciones de mujeres es que sean curiosas. La curiosidad es el motor para evolucionar en todos los sentidos. La curiosidad rompe techos de cristal. Hacer preguntas e intervenir te posiciona en los diferentes grupos y ecosistemas." – Belén Pallejá*

*"Para las nuevas generaciones, es importante no perder el contacto físico y la inteligencia emocional. La tecnología depende de cómo reaccionamos ante ella." – Beatriz Perez*

*"Es importante no sacrificar la esencia de quién eres para llegar a ciertas posiciones." – Nathalie Pineda*

*"Invito a todas, a que se acerquen a la tecnología y que estudien carreras STEM, porque necesitamos talento y necesitamos talento femenino. A las mujeres, que pierdan el miedo a la tecnología, que aprendan, que exploren nuevos territorios tecnológicos y que se mantengan curiosas, comprometidas con ese aprendizaje continuo. También que confíen en sus habilidades porque todo es susceptible de aprender y hay que romper esas barreras de miedo, para construir un mundo más equitativo y tecnológico." – Eva Prieto*

*"Formarse para ser tú misma/o y luchar por tus sueños. Es tener claro qué quieres ser y educarte." – Inés Redín*

*"Que no se asusten. Son tan capaces como los hombres de entender, usar, mejorar y desarrollar tecnologías. Y que esto no está reñido con formar una familia. Que se imaginen a sí mismas como hombres: si ellos pueden tener familia y mantener sus posibilidades laborales, ellas también pueden." – Verónica Sanz*

*"Observar antes de demostrar. Tener paciencia y no esperar recompensas inmediatas. Conocer tus habilidades y fortalezas. La juventud está muy preparada tecnológicamente, pero necesita recuperar ciertos valores." – Yolanda Sellés*

*"A las nuevas generaciones les diría que no tengan miedo a abrazar la tecnología. Es importante formarse bien y conocer el sector donde se quiere aplicar la tecnología para entender las necesidades y cómo cubrirlas. Estamos viviendo un momento bonito con un reto por delante y mucho que aprender. Trabajando en equipo es cuando veremos los cambios." – Miren Taberna*

*"Hay que acoger la innovación y ser curiosas. La curiosidad debe ir acompañada de formación y conocimiento. Liderazgo ético, formarse y revisar continuamente los principios éticos. La tecnología debe ser usada para el bien." – Clotilde Teson*

*"Que no le tengan miedo a este campo porque va a estar inmerso en cualquier tipo de profesión. Yo les diría que la tecnología la adopten, la abracen y que si tienen ganas e ilusión, que adelante! Porque es un campo que está abierto, especialmente ahora a las mujeres y que nos puede dar muchísima salida profesional y una carrera profesional muy bonita." – Eva Zaera*

*"Tener una formación sólida y desarrollar habilidades de gestión y relación. Mantener una cultura de aprendizaje continuo. No tengáis miedo de adaptaros a los cambios tecnológicos y aprovechar las oportunidades de mejorar productividad y eficiencia. Empezar una carrera con una mentalidad abierta y dispuesta a aprender. Desarrollar una red de contactos sólida y buscar mentores que te puedan guiar." – Susana Zumel*

# Sobre el estudio

La investigación llevada a cabo por Bip, en colaboración con la Fundación Woman's Week, MAD FinTech y Foro Ecofin, tiene como objetivo recopilar datos estadísticos sobre la percepción de la mujer en el entorno digital. El método de investigación ha sido diseñado para proporcionar una visión general del fenómeno, asegurando la representatividad de la muestra mediante el uso de una encuesta con preguntas estándar y entrevistas a mujeres con roles ejecutivos.

## Muestra cuantitativa

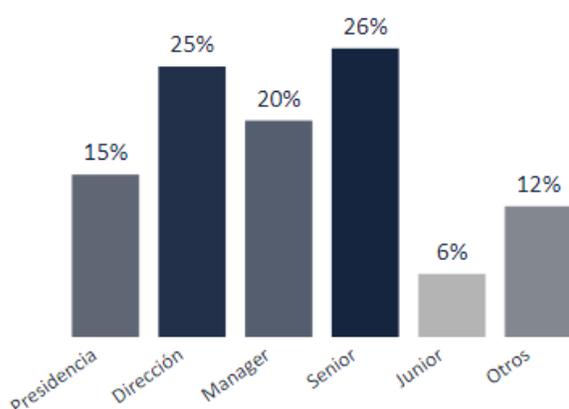
Gracias a la amplia adhesión a la iniciativa, ha sido posible formular un estudio que refleje de manera objetiva las actitudes y pensamientos del grupo de referencia.

La base de datos adquirida cuenta con la contribución de

250 participantes sin distinción de género, aunque la componente femenina se demuestra mayor.

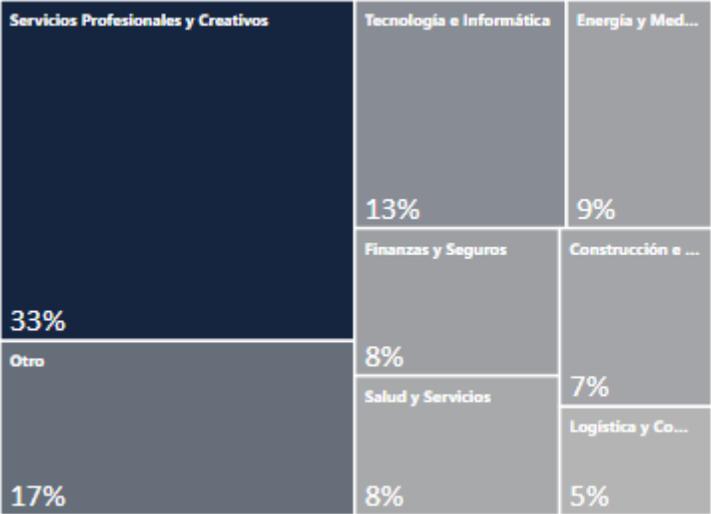


### PUESTO



Los roles desempeñados por los participantes de la encuesta ofrecen una visión heterogénea sobre el tema objeto del estudio, gracias a la inclusión de individuos con diversos niveles de antigüedad y responsabilidades dentro del entorno empresarial.

Asimismo, los sectores representados por los participantes de la encuesta abarcan una amplia gama de industrias, lo que permite obtener una perspectiva diversa y completa sobre el tema objeto del estudio. La inclusión de varios sectores asegura que las conclusiones reflejen las variaciones y particularidades propias de cada campo, enriqueciendo así el análisis y la comprensión de los resultados.



# Participantes y agradecimientos

---



**Eva Abans**

CFO  
**Mediapro**



**Aurea Benito**

Corporate People Director  
**ISDIN**



**Teresa Cercós**

Directora General de Operaciones  
**Importaco**



**Pilar Cutanda**

Directora Financiera  
**Saudi Spanish Train Company**



**Noemi Fernández-García**

Directora de Asesoría Jurídica  
**BBVA**



**Alicia Flórez Garabito**

Fundadora y desarrollo de Negocio  
**Benowu**



**Rocío Gomez**

Inspectora  
**Policía Nacional**



**Cristina Llorens**

Dirección de negocios estratégicos y comunicación  
**Pib Group**



**Anna Manukyan**

Directora Operaciones  
**Real Madrid Photo**



**Mireia Armengol**

Directora de Marketing  
**Engel & Völkers Iberia**



**Beatriz Calvo**

Senior Partner  
**LLH**



**Maria Cordón**

CEO  
**The Blue Healthcare**



**Mar Fabregas**

Directora General  
**STADA**



**Lola Fernández**

Head of product security  
governance and risk  
management  
**Knorr-Bremse**



**Sonia Gimenez**

Digital Hub Manager  
**Euromad**



**Maria Lafuente**

Fundadora CEO  
**Dooctoor Tech**



**Blanca Losada**

CEO  
**Fortia Energía**



**Lilit Manukyan**

Responsable de Innovación y  
Proyectos Competitivos  
**CRIS Fundación**



**Susana Mato**

Directora responsabilidad social corporativa y relaciones institucionales  
**Mutua Universal**



**María Teresa Nonay**

Directora de Estrategia  
**Enagas**



**Belén Pallejà**

Directora de Transformación  
**Abertis**



**Nathalie Pineda**

Head of Loyalty and Business Development EU  
**Amadeus**



**Inés Redín**

COO  
**VidaCaixa**



**Yolanda Sellés**

Directora Recursos Humanos  
**Trocellen Ibérica S.A**



**Clotilde Teson**

Global HR Director  
**Draxton**



**Susana Zumel**

CIO  
**Cepsa**



**Maria Molina**

Dir. de estrategia de hidrógeno  
**Cepsa**



**Maria Jesús Olvera**

Directora Business Processes and Technology – Global Supply Chain  
**Coca-Cola Europacific Partners**



**Beatriz Pérez**

Country Lead España e Italia  
**Samsung Ads**



**Eva Prieto**

Directora General  
**Keytron**



**Verónica Sanz**

Periodista y Presentadora de Televisión  
**Atresmedia**



**Miren Taberna**

Directora  
**Savana**



**Eva Zaera**

Ass. Director Digital Commercial Development  
**Coca Cola Europacific**

## Contactos



**Irene Serrano Olmeda**

Socia Bip Xtech  
irene.serrano@bip-group.com



**Carmen María García**

Presidenta Fundación Woman's Week  
carmen.garcia@fundacionww.com



**Silvia Ondategui Parra**

Socia Bip Pharma  
silvia.ondateguiparra@bip-group.com



**Alexa López**

Directora de comunicación  
Fundación Woman's Week  
alexa.lopez@fundacionww.com



**Queralt Grané Porta**

Directora  
queralt.grane@bip-group.com



**Teresa Morón Gómez**

Senior Manager ITC Seguros  
teresa.moron@bip-group.com



**Katherin Salazar Sepulveda**

Manager Bip XTech  
katherin.salazar@bip-group.com



**Stefano Picca**

Consultor Senior  
stefano.picca@bip-group.com

## Agradecimientos

Este informe y el estudio en que se basa no habrían sido posibles sin la ayuda de los participantes y de los equipos de BIP involucrados. Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las directivas entrevistadas por su valiosa contribución.

Asimismo, queremos reconocer la colaboración y el apoyo de nuestros partners: Fundación Woman's Week, MAD FinTech y Foro Ecofin, cuya participación ha sido fundamental para el desarrollo de este informe.