I&M
INVESTIGACIÓN Y MARKETING
Nº 160 NOV 2024

MUJER e INVESTIGACIÓN

insights analytics
i+a España

40 SEMINARIO

AEDEMO TELEVISIÓN 2025

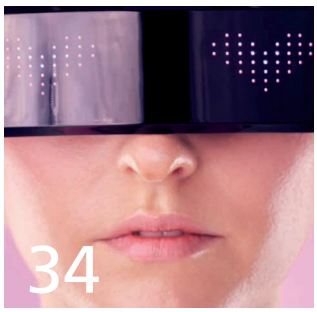
La próxima edición de AedemoTV será especial.

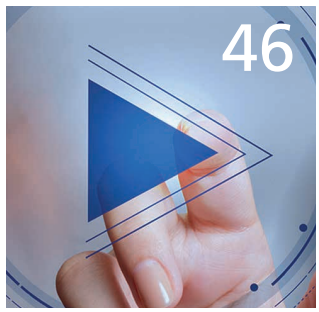
Celebramos nuestra 40ª edición. **40 años explorando las tendencias de este medio tan versátil,** que sigue adaptándose a un entorno multiplataforma y multicanal.

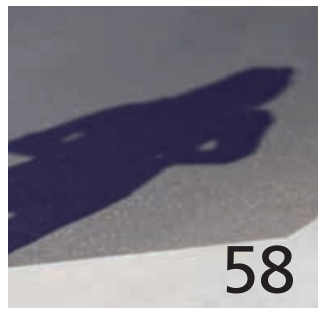
Si quieres saber más sobre el futuro del medio televisión **reserva ya estas fechas en tu agenda.**

26-28 MARZO 2025

SUMARIO







Activismo
06 Cuidados y compromiso: la presencia femenina en la participación ciudadana
Beatriz Tejedor, Carmela Gómez y Sabina Carrau

Sociología
12 Reivindicando el papel de las pioneras de la sociología
Beatriz Bonete

Movimiento continuo
14 Acciones reales contra el 'pinkwashing': Lecciones del péndulo de Foucault
Jesús García de Madariaga

Géneros
20 La investigación 'She': la investigación no es unisex
Mar Deus

Homenaje
23 Recordando a Gloria Batista
Juanjo Ibáñez

Ciencia y tecnología
24 La brecha de género en las carreras STEM, un reto para nuestro futuro
Nera González

Emergente
28 Las mujeres en el movimiento regenerativo
Rosario Novalbos

Sesgos
34 La inteligencia artificial no me llama nena
Alicia Orellana

Marcas
42 Mujeres en la publicidad. Más allá de la corrección política
Diego Herranz y Dionisia Mata

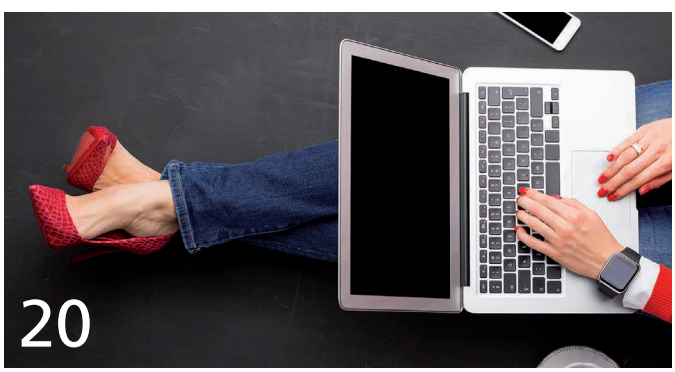
Liderazgo
46 Perspectivas sobre el liderazgo femenino
Natacha Lerma

Aplicaciones
50 Un análisis sobre las App's del sector moda, ¿diseñadas para mejorar la experiencia de compra?
Lorena Martínez-González, María Sicilia y Mariola Palazón

Impacto
54 Sirviendo Zeta
Susana Martín de los Ríos y Ángeles Pedraza

Contenidos
58 La paradoja de la elección
Víctor Gil

La Opinión del Consejo Editorial
62 Investigación es femenino
Eduardo Madinaveitia



Vuelve el encuentro de medios

2025

NEXT MEDIA

EXTERIOR · RADIO · DIARIOS · REVISTAS · CINE

Ya estamos preparando una nueva edición de Next Media, el encuentro de los medios. Será en 2025, en el último trimestre del año.

Exterior, radio, diario, revistas, cine… **El evento definitivo para ponerte al día del apasionante mundo de los medios.**

Lo último en un seminario multimedia organizado por Insights + Analytics España y AIMC.

Hay tiempo, pero VE PENSANDO en cómo participar.

insights analytics i+a España
LA COMUNIDAD DE MARKET RESEARCH Y DATA SCIENCE

I&M nº 160 | noviembre 2024

Consejo Editorial
David Alameda, *Chief Learning Officer en EAE Business School Madrid* / Miguel Cervantes, *profesor de marketing e ITM de la Universidad de León* / Carles Manteca, *consultor de estrategia, medios, marketing, contenidos e innovación* / Eduardo Madinaveitia / Xavier Moraño, *director de Empirica* / Margarita Ollero, *chief data & insight officer en Havas Media Group* / Felipe Romero, *socio director de The Cocktail Analysis* / Andrés González Llamas, *CEO de Insighters*

Vocal de Publicaciones
David Alameda, *Chief Learning Officer en EAE Business School Madrid*

Publicidad
secretaria@ia-espana.org

Secretaría Insights Analytics España y publicidad
Tel. 637 209 380 / secretaria@ia-espana.org

Coordinación
Maite Sáez

Dirección de arte y maquetación
Maribel Guerrero / Ana Pinos

Impresión
Gráficas Iglesias Impresores / San Romualdo, 26
28037 Madrid / Tel. 91 754 44 75 / iglesias@agd.es

Depósito Legal
M-35944-1979 ISSN: 1131-6144
Incluida en el índice de revistas de prestigio científico reconocido, OM de 2-12-94, BOE 289 y la Resolución Ministerial de 6-11-96, BOE 280, elaborado por CENAI para el área de Ciencias Económicas y Empresariales. EJEMPLAR GRATUITO.

La revista Investigación & Marketing no se hace responsable de las opiniones vertidas por sus colaboradores.

C/ Ferraz 35 - 3º dcha. / 28008 Madrid
Telf: 637 209 380
www.ia-espana.es

Esta revista se imprime en papel ecológico.

En femenino

Después de tres ediciones ya del seminario Investigación en Femenino, encuentro organizado por Insights + Analitycs con el objetivo de arrojar luz sobre los cambios sociales, de mercado y organizativos que se están produciendo en torno a la mujer y las políticas de igualdad, había llegado el momento de ofrecer desde estas páginas una visión de este movimiento a través de las reflexiones, los proyectos o las investigaciones que giran alrededor del mismo.

En este número, el lector se encontrará con algunas de las propuestas que pudieron oírse durante la tercera edición de Investigación en Femenino, pero también hallará nuevas aportaciones que abarcan un rico abanico de contenidos, en una mirada poliédrica en la que no falta la retrospectiva para reivindicar a las primeras sociólogas del siglo XIX, un 'modo' de investigar propio de la mujer o los retos que depara la tecnología.

Pero también se habla de la necesidad de aplicar el movimiento constante para que el camino hacia un mundo más equitativo sea real, que pasa, entre otros aspectos, por una revisión del liderazgo y, desde las marcas, por abanderar el cambio.

No falta tampoco en este número el pulso de la calle, que se aborda desde la perspectiva de género en los movimientos participativos y generativos.

Y en un número dedicado a la mujer y la investigación, vuelve a esta revista aquella que fuera su promotora, Gloria Batista, y una de las mujeres pioneras en el mundo de la investigación en España, fallecida el pasado mes de mayo, esta vez a través de la pluma y el recuerdo de Juanjo Ibáñez.

CUIDADOS Y COMPROMISO: LA PRESENCIA FEMENINA EN LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La pandemia y las situaciones dramáticas que generó más allá del propio problema de salud, potenció una corriente colaborativa, ya latente en la sociedad para unir fuerzas ante situaciones críticas de todo tipo, desde la protesta en la calle hasta el establecimiento de redes de ayuda. Ese fue el germen de un proyecto de investigación en el que se han unido tres profesionales: una especialista en cuantitativo, otra en cualitativo y una tercera en la generación de contenidos, con el objetivo de analizar ciertas particularidades de los movimientos sociales, siendo una de ellas la mayoritaria presencia de mujeres, objeto de este primer artículo.

Palabras clave: Participación ciudadana - Movimientos sociales - Compañeras - Brecha de género - Compromiso - Poder colectivo Amigas

Beatriz Tejedor
'Client Relationship Manager' en Dynata

Carmela Gómez
'Cultural&Strategic Researcher' en Big Band

Sabina Carrau
'Content Designer/UX Writer' en The Cocktail

Este surge de la inquietud por analizar las características de las redes establecidas en los movimientos sociales de carácter solidario, y de la propia experiencia.

Este artículo surge del deseo de tres mujeres que, tras encontrarse en diferentes espacios de participación ciudadana, decidieron compartir su experiencia y reflexiones. Queremos explorar juntas una realidad que nos atraviesa y que estamos empeñadas en comprender y explicar. Este es el inicio de un viaje de análisis sociológico, contado en primera persona.

Bienvenidas a nuestro primer capítulo de esta primera temporada. ¡Esperamos que lo disfrutéis tanto como nosotras!

Podemos marcar el inicio de nuestra historia en los primeros meses de la pandemia, cuando, después del *shock* inicial, empezamos a procesar lo que ocurría sin movernos de casa. Lo que tantas veces habíamos visto en pantalla, de pronto, ocurría en nuestras calles:

- La ciudadanía tomó las riendas ante la inacción de las instituciones.
- Las redes solidarias ya existentes se activaron, surgieron nuevas y, en poco tiempo, se levantó un escudo humano de protección.
- Las despensas solidarias se multiplicaron en los barrios.

La colaboración se convirtió en nuestro día a día y esas nuevas personas que conocimos hoy son amigas. Las luchas continuaron sumando voces a una gran red de resistencia, como las manifestaciones del 8M, la indignación ante el caso de "la manada", los desahucios y más.

Y a pesar de todo lo que las pelis y series distópicas intentan hacernos creer, nos mostraban **todo lo que éramos capaces de lograr unidas.**

En medio de esta sociedad castigada, disociada y a veces apática, las tres nos encontramos, entrelazando nuestros caminos en ese gran tejido de la participación ciudadana. Y ahí, mientras ganábamos conciencia de nuestro **poder colectivo**, también tejimos una amistad que fue mucho más allá del activismo.

La sorpresa llegó cuando nos dimos cuenta de que, además, profesionalmente éramos un *match* perfecto: **una especialista en investigación cualitativa, otra en cuantitativa, y una creadora de contenido.** Así nació la idea de aprovechar nuestras habilidades para investigar ciertas particularidades de los movimientos sociales en los que participábamos.

Además, en nuestro entorno laboral, en programas de diversidad, inclusión

y solidaridad, empezamos a notar ciertas tendencias que ya habíamos observado en nuestras experiencias de participación ciudadana personales.

Y con esas observaciones vinieron las preguntas. La más relevante para nosotras:

¿Por qué en las reuniones, concentraciones y actividades de participación social siempre hay una mayoría femenina?

En medio de esta realidad que nos atraviesa, comenzamos nuestro proyecto, que continúa. Empezamos a buscar estudios sobre participación ciudadana y nos dimos cuenta de que no había mucha literatura sobre el tema. Este vacío de por sí ya nos decía algo: nos confirmaba la necesidad de ponernos manos a la obra y empezar a explorar **qué significa realmente la participación ciudadana, de dónde nace, qué la motiva, y cómo la podemos definir.**

En esta búsqueda, notamos algo curioso: esa energía femenina que nos ha llevado a involucrarnos en plataformas sociales aquí también estaba presente en otros lugares.

Gracias a un estudio de ONU Mujeres[1] sobre iniciativas solidarias en la pandemia, viajamos virtualmente hasta Chile, y nos sentimos completamente identificadas con testimonios como este:

"Nos conocimos en la calle… Siempre estuvimos en movimiento, unas en la calle, otras recolectando cosas, dinero, apoyándonos mutuamente. Somos mujeres que no se conocían, pero ahora seguimos juntas, haciendo cosas por la gente".

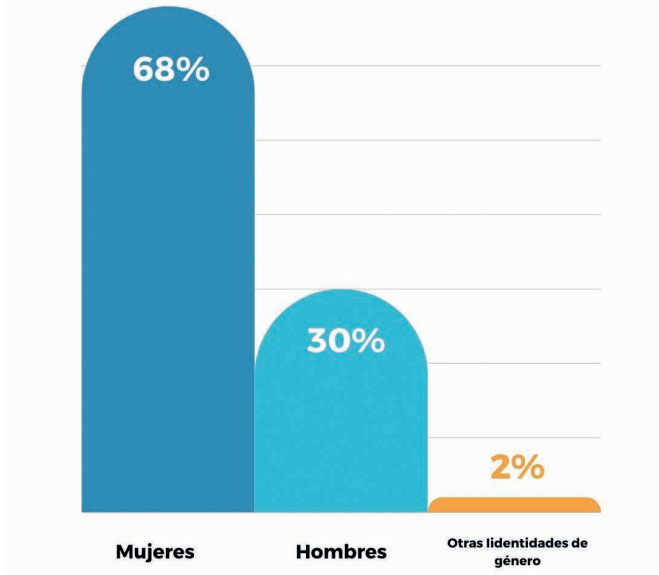
¡Esas ideas y sentimientos que habíamos experimentado aquí ya estaban allí!

Nuestras compañeras chilenas lo estaban viviendo igual que nosotras. La brecha de género existía y se puede ver en la siguiente gráfica.

EL MUNDO DE LA INVESTIGACIÓN NO PARECE HABER PRESTADO MUCHA ATENCIÓN A UN FENÓMENO CADA VEZ MÁS PRESENTE. SE ESTUDIA EL FEMINISMO, LA VIOLENCIA O EL CAMBIO CLIMÁTICO, PERO... ¿Y LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA?

SEGÚN LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FUNDRAISING, SEGÚN LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FUNDRAISING, EL 60% DE LAS PERSONAS QUE COLABORAN CON CAUSAS SOCIALES SON MUJERES

COMPOSICIÓN DE GÉNERO INICIATIVAS SOLIDARIAS EN CHILE



Fuente: Elaboración propia con datos de un Women Org

Volviendo a estudios en España, nos dimos cuenta de que la información disponible se centraba sobre todo en el ámbito de la solidaridad. Según la Asociación Española de Fundraising, **el 60% de las personas que colaboran con causas sociales son mujeres, frente al 40% de hombres**[2]. Sin embargo, una vez más, nos topamos con el famoso techo de cristal, como se puede ver en la gráfica 1.

Aparte de esto, no encontramos mucha más información en profundidad en España. La realidad es que el mundo de la investigación no parece haber prestado mucha atención a un fenómeno que está cada vez más presente. Se estudian temas sociales importantes como el feminismo, la violencia o el cambio climático, pero... ¿y la participación ciudadana?

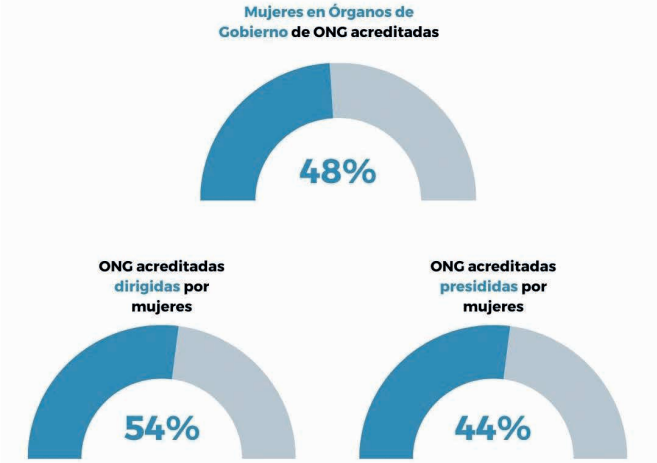
¿Por qué, en un mundo tan convulso, no nos detenemos a entender qué nos impulsa a actuar o a no hacerlo?

Y claro, nosotras, que somos curiosas por naturaleza, sabemos que hay pequeñas disidencias donde son las mujeres las que toman la delantera en la participación. Un ejemplo que nos encanta y nos inspira es la historia de las mujeres de un pequeño pueblo de Ourense, Santo Estevo del Novoa. Ellas llevan años manteniendo viva la tradición de jugar a la *Bugalliña*, un juego históricamente femenino que se juega al aire libre, y lo han defendido a capa y espada.

Lo más increíble es que ellas mismas rehabilitaron la pista para poder seguir jugando. Como cuenta June Fernández en su libro[3] *10 Ingobernables*:

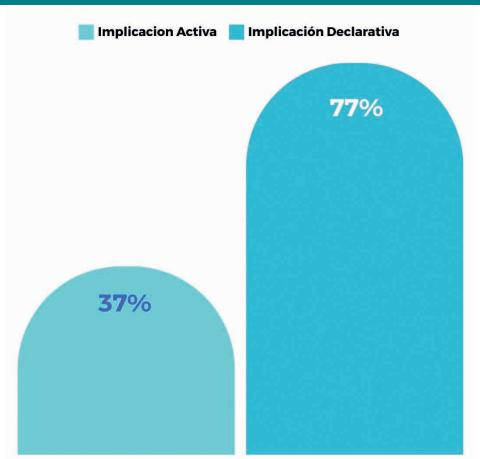
"Juegan en el exterior, aunque la Alcaldía decidió pavimentar y convertir en aparcamiento el rinconcito en el que jugaban. Desde entonces, lo defienden de los coches acordonándolo con macetas y echando una capa de arena sobre el asfalto

GRÁFICA 1: LIDERAZGO FEMENINO EN EL TERCER SECTOR EN ESPAÑA



Fuente: Elaboración propia mediante datos extraídos del último análisis de Fundación Lealtad sobre 277 ONG acreditadas

GRÁFICA 2: PARTICIPACIÓN SOCIAL: IMPLICACIÓN ACTIVA VS IMPLICACIÓN DECLARATIVA



Fuente: Elaboración propia mediante datos de un estudio a nivel nacional realizado en Dynata en Septiembre de 2024

para que el terreno sea lo más natural posible. **El juego entre mujeres es resistencia ante el ninguneo social.** El agravio entre deporte masculino y femenino se traslada también al ámbito de los juegos tradicionales"

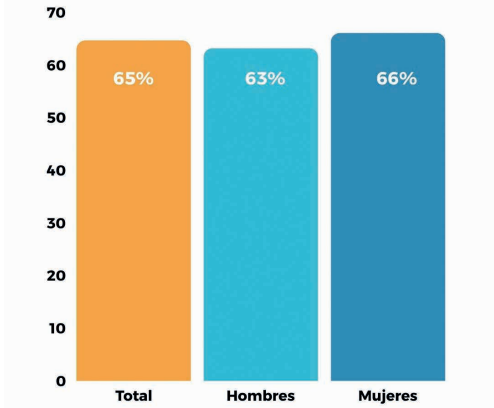
Las historias inspiradoras y empoderadoras que fuimos descubriendo durante la preparación de este artículo nos dieron el empujón que necesitábamos para lanzarnos y realizar un pequeño estudio cuantitativo, perfecto para la ocasión.

Hicimos un estudio a nivel nacional, representativo, y recogimos los datos online (¡gracias, Dynata, por echarnos una mano en todo esto!). Les preguntamos a las personas sobre

LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA NO ES UNA ELECCIÓN PARA LAS MUJERES SINO UNA NECESIDAD PROVOCADA POR LA DESIGUALDAD DE DERECHOS Y FALTA DE OPORTUNIDADES QUE AÚN IMPERA EN NUESTRA SOCIEDAD

SOLEMOS EXPRESAR MÁS NUESTRAS ASPIRACIONES DE LO QUE NOS GUSTARÍA SER QUE REFLEJAR LO QUE REALMENTE HACEMOS

GRÁFICA 3: OPINIÓN SOBRE QUÉ HACER SI HAY INJUSTICIAS



Planteada en modo escala de 1 a 5 donde escogimos los valores "De acuerdo"+ "Muy de acuerdo"

Fuente: Elaboración propia con datos de un estudio a nivel nacional realizado en Dynata en Septiembre de 2024

varios temas relacionados con su nivel de implicación: desde lo que dicen que hacen (o les gustaría hacer) hasta lo que realmente hacen, y después realizamos un análisis factorial para agrupar.

Uno de los resultados no nos pilló por sorpresa. **La gente tiende a declarar una implicación personal muy alta; en otras palabras, solemos expresar más nuestras aspiraciones de lo que nos gustaría ser que reflejar lo que realmente hacemos.** Esto quedó clarísimo cuando comparamos con los datos de implicación activa, que fueron bastante más bajos, como se ve en la siguiente gráfica 2.

Un ejemplo que nos llamó especialmente la atención es que cuando hablamos de injusticias, **el 64% de hombres y mujeres está de acuerdo en que hay que salir a la calle a manifestarse, sin diferencias significativas entre géneros (gráfica 3).**

Entonces, ¿por qué nuestra hipótesis inicial sobre la mayor participación de las mujeres no parece cumplirse?

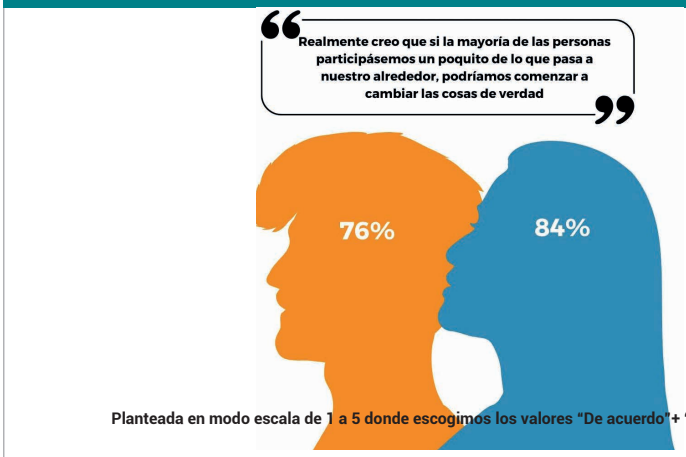
Volvemos a lo mismo: no nos hemos parado a cuantificar la participación real de las personas. Este es justo el reto que nos hemos propuesto para la siguiente fase de nuestro estudio.

Al profundizar en los datos, encontramos un ítem en el que sí vimos diferencias significativas entre hombres y mujeres, y estaba directamente relacionado con la participación social (Gráfica 4). Estas diferencias no son casuales, sino que responden a un patrón que nos da un buen punto de partida para el próximo estudio que queremos hacer.

Aunque un 80% de la población cree que habría que participar activamente, somos las mujeres las que, de manera significativa, creemos más en que ese cambio puede llegar a ocurrir.

Esto nos llevó a preguntarnos si esta cifra responde a que **la participación ciudadana no es una elección para las mujeres sino una necesidad** provocada por la desigualdad de

GRÁFICA 4: OPINIÓN SOBRE PARTICIPACIÓN PARA CONSEGUIR UN CAMBIO



Fuente: Elaboración propia con datos de un estudio a nivel nacional realizado en Dynata en Septiembre de 2024

derechos y falta de oportunidades que aún impera en nuestra sociedad.
Cerramos este artículo con muchas preguntas para las que seguiremos investigando y buscando respuestas.
Lo que ya tenemos claro es que la participación social es otra forma de cuidar, ya sea para restablecer el equilibrio, hacer justicia o alcanzar la paz, y en todas esas luchas, las mujeres siempre estamos presentes.

Ese espíritu de lucha y participación sigue, y seguirá ahí.
Como dijo Emilia Pardo Bazán cuando intentó entrar en la Real Academia Española pero fue rechazada por unanimidad por ser mujer:

"Cada cual tiene sus propósitos y yo tengo el de superar obstáculos de los que estorban a la mujer. No espero entrar nunca en la Academia, pero en este caso especial la lucha vale más que el triunfo".

¡A por ello! ■

Referencias bibliográficas

1. *ONU Mujeres-Vértice Urbano (2019) El rol de las mujeres en las iniciativas solidarias y de ayuda en contexto de crisis de covid-19: Composición y características de organizaciones de la sociedad civil que entregan respuesta humanitaria.* https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2021/06/MUJERES_EN_INICIATIVAS_SOLIDARIA_COVID-19-3C_Maite%20Martinez%20WEB.pdf

2. *Estudio de Fundación Lealtad sobre el liderazgo en las ONG, año 2024* https://www.fundacionlealtad.org/el-tercer-sector-lidera-la-paridad-femenina-en-los-organos-directivos/

3. Fernández, June. *10 Ingobernables. Historias de transgresión y rebeldía.*

Al igual que está ocurriendo en otros ámbitos, en sociología también es necesario reivindicar a las mujeres pioneras de esta disciplina. Pensadoras y autoras de artículos y ensayos que introducían nuevos enfoques en el estudio de la realidad social, poniendo la mirada en lo microsocial (qué ocurre en los hogares, en las familias, en los espacios primarios de socialización), desde una perspectiva crítica con la que visibilizaban y cuestionaban las relaciones de poder y la desigualdad que existían en estos espacios 'privados'.

Palabras clave: Sociólogas - Microsocial - Análisis crítico - Relaciones de poder - Desigualdad de género - Teoría sociológica - Vanguardia

REIVINDICANDO EL **PAPEL DE LAS PIONERAS** DE LA SOCIOLOGÍA

En este artículo, su autora nos descubre cómo las primeras sociólogas entraban hasta la cocina para analizar y cuestionar la vida entera.

Beatriz Bonete
Socióloga, investigadora y co-fundadora de NosotrAs Estudio

Resulta que Harriet Martineau, nacida en Inglaterra en 1802, es considerada la primera socióloga, pero yo misma, socióloga por vocación y profesión, no supe de ella hasta veinte años después de terminar la carrera.

No, no estudié a ninguna mujer en las clases teóricas en las que nos enseñaban a 'clásicos' y 'fundadores' de esta disciplina. Todos señores, obviamente.

De hecho, no sabía que habían existido mujeres en los inicios de la sociología hasta que hace un par de años mi colega Inmaculada Montero (directora de la cooperativa Taraceas) me recomendó la publicación del CIS *Fundadoras de la sociología y la teoría social 1830-1930*, que traduce al español la obra de Patricia Madoo Lengermann y Jill Niebrugge-Brantley *The Women Founders: Sociology and Social Theory, 1830-1930*.

En este libro, conocí por primera vez a pensadoras e investigadoras que habían desarrollado su pensamiento en el siglo XIX y principios del XX. Las primeras sociólogas, y también, las primeras que centraban la investigación y la construcción de la teoría social a partir del estudio de los comportamientos de las personas y las interacciones que se producen en espacios pequeños, en lo que llamamos lo 'micro-social'.

Mientras sus compañeros varones estudiaban fenómenos macrosociales para intentar explicar las grandes estructuras, ellas hacían un ejercicio de

mirar hacia el interior de los hogares, de las familias y de las relaciones humanas.

Tomemos como ejemplo a Clara Peeters, pintora flamenca que se cree que nació allá por el 1588. Peeters, como otras mujeres de clase alta de su época, tenía limitada su libertad de movimiento. No podía elegir lo que quería pintar porque le estaba prohibido salir sola al campo o subir sola una montaña para, por ejemplo, pintar un atardecer.

La limitación de movimiento no siempre se traduce en una limitación creativa. Lo sabemos por Clara Peeters, que cambió los paisajes por la pintura de bodegones y naturalezas muertas. Lo sabemos también por otras artistas e intelectuales, como las hermanas Brömte, que escribieron magníficas novelas sin apenas salir de la casa que compartían las tres hermanas.

Clara Peeters se dedicó a pintar, de forma innovadora y excepcional, aquello que podía preparar y componer de puertas adentro. Es este ámbito íntimo y doméstico el que estas primeras sociólogas comienzan a observar y analizar desde una perspectiva diferente a la de sus contemporáneos varones.

No solo eso. Resulta que estas buenas mujeres, además de sociólogas e intelectuales, eran defensoras de los derechos humanos para todas las personas, y más concretamente, de los derechos de las mujeres.

Harriet Martineau, sin ir más lejos, era abolicionista.

MIENTRAS SUS COMPAÑEROS VARONES ESTUDIABAN FENÓMENOS MACROSOCIALES PARA INTENTAR EXPLICAR LAS GRANDES ESTRUCTURAS, ELLAS HACÍAN UN EJERCICIO DE MIRAR HACIA EL INTERIOR DE LOS HOGARES, DE LAS FAMILIAS Y DE LAS RELACIONES HUMANAS

Anna Julie Cooper, feminista y antirracista.

Charlotte Perkins Gilman (de la que, además, tenemos relatos tan revolucionarios y estremecedores como *The Yellow Wallpaper*) analiza la propia institución del matrimonio cuando teoriza sobre economía social. La autora defendía que, como la mayoría de las mujeres ya sospechaban, el matrimonio no era el chollo que les habían querido vender históricamente. Más bien al contrario, la autora fue una de las primeras en reconocer que el hogar puede ser un espacio no seguro para las mujeres. En sus palabras: "Un espacio que idealmente se considera acogedor y protector pero que, sin embargo, sitúa a las mujeres en una posición subordinada".

Todas estas autoras no solo fueron pioneras a la hora de definir un nuevo enfoque sociológico, sino que también fueron vanguardia a la hora de desafiar las teorías sociológicas que se limitaban a describir la realidad social. Estas pensadoras comenzaron a introducir un enfoque crítico, pero también político (e incluso filosófico) con el que cuestionar las propias estructuras sociales de la época.

Este artículo es un pequeño homenaje a todas ellas, las primeras sociólogas. Es también una invitación para vosotras, compañeras sociólogas e investigadoras, para que conozcáis a estas pensadoras, fundadoras de nuestra disciplina pero también de otras como la psicología social o el trabajo social.

Leed sobre ellas. Leed lo que investigaron, lo que escribieron y lo que cuestionaron.

Intentad situar su pensamiento y descubrir lo vanguardistas que fueron. Sorprendeos de cómo entraron hasta la cocina (literalmente) para explicar aquellos fenómenos sociales que solo ocurren en los hogares, la familia, la escuela o un centro sanitario. Es decir, en todos aquellos espacios que hoy denominamos nuestros agentes primarios de socialización en los que nos construimos como personas, en los que empieza todo. ■

ACCIONES REALES CONTRA EL 'PINKWASHING': LECCIONES DEL PÉNDULO DE FOUCAULT

Evitar la superficialidad y mantener la coherencia en un movimiento constante hacia el cambio estructural y el verdadero empoderamiento de las mujeres en todos los niveles. Esa es, asegura el autor de este artículo, la vía para el verdadero progreso hacia la igualdad. Y, desde el sector, reformular los métodos para medirlo.

Combatir el pinkwashing/womenwashing, práctica de aparentar un compromiso con la igualdad de género sin cambios reales, es un desafío creciente en las organizaciones e instituciones. Utilizando la metáfora del péndulo de Foucault, se puede entender que el verdadero progreso hacia la igualdad de género requiere un enfoque constante y estructural, más allá de iniciativas simbólicas que no generan impacto. Estudios recientes demuestran que las políticas de igualdad mal implementadas perpetúan la desigualdad y obstaculizan el desarrollo profesional femenino. Además, investigaciones internacionales longitudinales revelan que aquellas instituciones que cuentan con más mujeres en la alta dirección son menos propensas a esta práctica. El desafío radica en medir objetivamente el compromiso con la igualdad y promover cambios reales mediante políticas sostenidas y evaluaciones continuas.

Palabras clave: *Pinkwashing* - Gobierno corporativo - Responsabilidad social corporativa - Igualdad de género - *Pinkwashing/womewashing* - Barreras estructurales - Equidad en el liderazgo

La metáfora del péndulo de Foucault ilustra cómo el progreso hacia la igualdad de género necesita un enfoque constante y estructural. Así como el péndulo oscila lentamente, demostrando la rotación de la Tierra de manera gradual pero innegable, el avance hacia la igualdad de género también es un proceso continuo, donde los cambios no siempre son inmediatos, pero se consolidan con el tiempo a través de acciones reales y persistentes.

Al igual que en el experimento de Foucault, donde el péndulo solo muestra resultados visibles después de un tiempo de movimiento continuo, la igualdad de género no se logra con esfuerzos aislados o campañas simbólicas que podemos catalogar de *womenwashing* o *pinkwashing*, sino con políticas sostenidas y profundas que impactan a largo plazo.

Para que este progreso ocurra, es crucial mantener el movimiento constante del péndulo, es decir, la implementación continua de políticas, la reevaluación de prácticas y la creación de un entorno inclusivo. Si las acciones en favor de la igualdad de género son discontinuas o superficiales, el proceso se detiene o retrocede, como un péndulo que pierde su impulso. El fenómeno del *pinkwashing* ha sido estudiado principalmente desde las ciencias sociales, incluidas la sociología, los estudios de género y el marketing, y afecta a diversos sectores, estando fundamentalmente vinculado a la responsabilidad social corporativa (RSC). Aunque podemos considerar su producción científica como limitada, se observa un interés creciente en esta materia. Una de las preguntas que nos planteamos era saber precisamente en qué estado se encuentra la investigación científica y empírica sobre el *womenwashing/pinkwashing*, qué métodos de investigación académica son los más utilizados, cuáles son los principales desafíos y cuáles son las futuras líneas de investigación.

Diversos estudios empíricos han investigado el uso del *womenwashing* en campañas publicitarias, donde las empresas utilizan imágenes de mujeres para proyectar una responsabilidad social que no siempre se traduce en acciones genuinas. Por ejemplo, Gill y Orgad (2018) analizaron cómo algunas campañas publicitarias centradas en el empoderamiento femenino, como las

Jesús García de Madariaga
Catedrático de Marketing de la UCM

promovidas por grandes marcas (más simbólicas que efectivas, no garantizan la participación femenina significativa ni el acceso a roles de liderazgo), promueven estereotipos de género bajo el disfraz de inclusión, sin abordar cuestiones más profundas como la brecha salarial o la discriminación en el lugar de trabajo.

Un estudio realizado por Lombardo y Meier (2019) encontró que cuando las políticas de igualdad de género no se implementan de manera efectiva, las mujeres en estas instituciones sienten que se perpetúan las desigualdades de género, lo que afecta negativamente a su desarrollo profesional y personal. En definitiva, estos estudios muestran que las empresas que practican el *pinkwashing* tienden a recibir críticas cuando los consumidores descubren que sus políticas internas no reflejan el mismo compromiso que sus campañas externas.

Un reciente trabajo publicado en 2024, titulado *Pinkwashing in the banking industry* verifica cómo los bancos la practican de forma generalizada. En este estudio se utiliza un panel internacional de 170 bancos activos en 46 países durante cuatro años. Los resultados revelan que los bancos con un alto porcentaje de mujeres en sus cuadros directivos y una CEO son menos propensos a adoptar este tipo de comportamientos. Además,

SI LAS ACCIONES EN FAVOR DE LA IGUALDAD DE GÉNERO SON DISCONTINUAS O SUPERFICIALES, EL PROCESO SE DETIENE O RETROCEDE, COMO UN PÉNDULO QUE PIERDE SU IMPULSO

la idiosincrasia de cada país afecta, es una variable impulsora crítica de esta mala práctica, lo que destaca el papel relevante de las iniciativas institucionales para favorecer la representación y la paridad de género.

Un ejemplo candente es el de la Unión Europea. A pesar de haber aprobado en 2022 la Directiva 2381 que establece como objetivo que el género menos representado ocupe al menos el 40% de los puestos de consejero no ejecutivo o el 33% del total de los puestos en el consejo (Martínez-García, 2023), la reelegida presidenta de la Comisión Europea, Ursula von der Leyen, se encontró con una sorpresa al conocer la lista de candidatas que compondrían el próximo colegio de comisarios. Al final quedó más equilibrado en materia de género de lo que inicialmente parecía, sin ser tan paritario como lo fue el anterior.

UNIVERSIDAD

En España se ha producido un importante progreso en las últimas tres décadas: la ocupación laboral femenina ha pasado del 9,5% en 1994 al 31,9% actual, lo que supone un incremento del 235% (Informa, 2024). Traducido en porcentajes, esto quiere decir que la participación femenina en el mercado laboral era del 46,6% a fecha de 2023 (INE, 2024). Según el informe *Women in Business 2024*, de GrantThornton España, nuestro país ha alcanzado el 40% de mujeres en puestos de alta dirección (Guitart y Saez, 2024). Sin embargo, llegar a la dirección de las organizaciones no es una tarea sencilla en la actualidad, ya que "la presencia de mujeres en los consejos directivos no supera el 25%" (Informa, marzo 2024): el puesto de presidenta lo ocupa solo el 18% y el de directora general, el 14,5%. Una de las explicaciones más claras la da Virginia Ríos (2022, p.1): "La gran cantidad de factores estructurales que influyen en las carreras de las mujeres y que han de confluir para que esto sea posible: su ambición y autoestima, su esfuerzo profesional, una preparación

EL PINKWASHING ES UNA PRÁCTICA QUE TIENE CONSECUENCIAS CLARAMENTE PERJUDICIALES EN EL MUNDO EMPRESARIAL

y formación continua, una red social de apoyo sólida; así como la constante superación a la inercia patriarcal que existe en las organizaciones en forma de sesgos conscientes e inconscientes". Un ejemplo importante se produce en la universidad española, donde las mujeres continúan enfrentando barreras sistémicas, como la falta de representación en roles de liderazgo académico y las disparidades salariales. A día de hoy, hay 16 mujeres rectoras en las universidades españolas de las 91 existentes. Esto refleja una desconexión entre las políticas públicas de igualdad de género y la realidad interna.

Y estos datos son en España, que ocupa el quinto lugar en estas estadísticas en Europa, el continente con mayor presencia femenina en los consejos de administración (30,7%) (Martínez-García, 2023). Resulta, pues, preocupante analizar lo que sucede en otras latitudes.

Como ocurre en muchos otros campos, existe un importante *gap* o brecha de lo que la ciencia sabe y la empresa e instituciones hacen (también, como hemos visto, entre las leyes y la práctica). En la teoría, hay múltiples estudios empíricos que demuestran que la diversidad de género en los cuadros de dirección o consejos de administración mejora notablemente sus capacidades, y un directorio más diverso ayuda a mitigar los riesgos, fomenta las decisiones financieras conservadoras y favorece el control. También es probable que esté más centrado en la legitimidad y, por lo tanto, más dispuesto a llevar a cabo prácticas sociales y ambientales y participar en la presentación de informes de RSC. Además, las mujeres tienen una mayor orientación social que los hombres, y su presencia está asociada positivamente con la sensibilidad de la organización hacia cuestiones de sostenibilidad, menos incidentes de conducta poco ética y violaciones ambientales.

INVESTIGACIÓN

En cuanto a los métodos de investigación utilizados, se emplea una variedad de modelos cualitativos y cuantitativos que pueden agruparse en tres: (1) Estudios de caso específico de empresas e instituciones que practican *pinkwashing*. Implican entrevistas y análisis de documentos para comprender cómo las políticas y las prácticas internas se alinean (o no) con las campañas de igualdad de género. (2) Análisis de contenido de las campañas de marketing y las políticas de igualdad de género. Son métodos clave para identificar cómo las instituciones utilizan el *womenwashing* como una estrategia de comunicación. Estos análisis examinan el lenguaje, las imágenes y las narrativas utilizadas en las campañas. Y (3) encuestas para estudiar su impacto en la percepción

ES ESENCIAL QUE LOS ESTUDIOS FUTUROS SE CENTREN EN DESARROLLAR MÉTODOS PARA MEDIR EL COMPROMISO GENUINO CON LA EQUIDAD DE GÉNERO Y PARA IDENTIFICAR ESTRATEGIAS EFECTIVAS QUE PROMUEVAN LA IGUALDAD DE GÉNERO

EL ANÁLISIS EMPÍRICO DEL *PINKWASHING* ENFRENTA VARIOS DESAFÍOS. UNO DE LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS ES LA DIFICULTAD DE MEDIR OBJETIVAMENTE EL COMPROMISO REAL DE UNA ORGANIZACIÓN CON LA IGUALDAD DE GÉNERO FRENTE A SUS ESFUERZOS DE MARKETING

pública, que no dejan de enmascarar los enormes sesgos cognitivos, las emociones y prejuicios asociados al género.

El análisis empírico del *pinkwashing* enfrenta varios desafíos. Uno de los principales obstáculos es la dificultad de medir objetivamente el compromiso real de una organización con la igualdad de género frente a sus esfuerzos de marketing. A menudo, la información sobre políticas internas no es transparente, lo que complica la investigación.

Las futuras investigaciones deben enfocarse en tres líneas clave: (1) desarrollar métricas más claras para evaluar el impacto real de las políticas de igualdad de género; (2) realizar estudios longitudinales sobre el impacto a largo plazo del *womenwashing* en las instituciones, y (3) ampliar la investigación a otros sectores para comprender mejor cómo el *pinkwashing* afecta a diferentes contextos sociales y económicos.

El *pinkwashing* es una práctica que tiene consecuencias claramente perjudiciales en el mundo empresarial. La investigación empírica sobre este fenómeno es crucial para exponer cómo las políticas de igualdad de género pueden ser manipuladas para fines de marketing sin generar cambios reales. Para avanzar, es esencial que los estudios futuros se centren en desarrollar métodos para medir el compromiso genuino con la equidad de género y para identificar estrategias efectivas que promuevan la igualdad de género.

El combate contra el *womenwashing* requiere más que imágenes de inclusión y campañas superficiales. Utilizando la metáfora del péndulo de Foucault, se puede entender que el verdadero progreso hacia la igualdad de género es un proceso lento y constante, que solo puede mantenerse con acciones reales y continuas.

En resumen, el éxito radica en evitar la superficialidad y mantener la coherencia, manteniendo un movimiento constante hacia el cambio estructural y el verdadero empoderamiento de las mujeres en todos los niveles. ■

Referencias bibliográficas

Gill, R., & Orgad, S. (2018). *The amazing bounce-backable woman: Resilience and the psychological turn in neoliberalism*. European Journal of Cultural Studies, 21(1), 89-105.

Guitart, M., & Saez, J. (2024), *Progreso en el liderazgo femenino, aunque no suficiente, Grant Thornton*, 11/03/2024, https://www.grantthornton.es/perspectivas/laboral/progreso-en-el-liderazgo-femenino-aunque-no-suficiente/

Informa (2024). *Presencia de las mujeres en la empresa española, dirección de estudios, marzo,* https://www.igualdadenlaempresa.es/recursos/estudiosMonografia/docs/Presencia_de_las_mujeres_en_la_empresa_espanola.pdf

Instituto nacional de Estadística (20024): *La situación de las mujeres en el mercado de trabajo 2023*, INE, https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/analisis_mercado_trabajo/situacion-mujeres/Mujeres-y-Mercado-de-Trabajo-2023.pdf

Lombardo, E., & Meier, P. (2019). *The Symbolic Representation of Gender: A Discursive Approach*. Comparative European Politics, 17(3), 409-426.

Martínez-García, I. (2023): *Cuotas de género en los consejos de Administración: una perspectiva internacional*, Instituto Iberoamericano de Mercados de Valores, 69,

Ríos, Virginia (2022). *Elementos de Impulso y Barreras en el Camino de las Mujeres Ejecutivas a la alta Dirección Empresarial en España.* Journal of International Women's Studies, 23(5), 4-19.

Venturelli, V., Pedrazzoli, A., Pennetta, D. & Gualandri, E. (2024): *Pinkwashing in the banking industry: The relevance of board characteristics, Research in International Business and Finance,* 67 (B), https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.102111

KANTAR

BLUEPRINT FOR BRAND GROWTH

Hemos combinado

5.400 millones

de **datos actitudinales de Kantar BrandZ**

+

1.100 millones

de **datos de compra de Kantar Worldpanel**

en el mayor análisis de datos para saber cómo una marca puede crecer de forma saludable y sostenible.

Ponemos a tu alcance las principales claves e insights de nuestro **BLUEPRINT FOR BRAND GROWTH.** Escanea el código y descarga nuestro informe completo

© Kantar 2024

LA INVESTIGACIÓN 'SHE': LA INVESTIGACIÓN NO ES UNISEX

Sin ánimo de provocar. O, sí. Esta es una reflexión sobre las diferencias.

La visión femenina aporta una mirada enriquecedora y flexible al proceso de investigación. Nuestros orígenes y aspectos atávicos dotan a la investigadora de herramientas potentísimas para encarar el proceso investigador de manera distinta.

Palabras clave: Cuidado - Flexibilidad - Horizontalidad - Seducción profesional

Mar Deus
Consultora independiente de Research e Innovación, fundadora de EmedeEme

En una época en la que las mujeres nos sentimos empoderadas, en la que se apuesta por una auténtica igualdad y nos hallamos reforzadas a nivel de entorno sociocultural y *mass media*, vamos a provocar un poquito: la investigación no es unisex y sí, las mujeres realizamos investigación de manera diferente.

La investigadora es más flexible, más empática, más dúctil y sutil.

No vamos a entrar en una guerra de sexos estéril y en la que no creo; no se trata de afirmar que la mujer investiga mejor que el hombre, sino que, simplemente, investiga diferente.

VAMOS AL PORQUÉ

Muchos de los atributos más atávicos nos han frenado durante siglos en nuestro proceso de igualdad y de reconocimiento social, pero es obvio que nos han dotado de una singularidad muy positiva que debemos aprovechar.

En primer lugar, las mujeres arrastramos desde lo más ancestral el concepto del cuidado; esto es dar constantemente, queramos o no, lo cual se traslada a cuidar de manera especial al cliente, al equipo, al consumidor y al proyecto en general. Aquí cabe destacar el concepto de la crianza por el que muchas hemos pasado; los primeros meses suponen un esfuerzo y dedicación considerable y 100%. Aprendemos a darlo todo y a estar pendiente de cualquier detalle a través de una relación potentísima física y emocional.

MUCHOS DE LOS ATRIBUTOS MÁS ATÁVICOS NOS HAN FRENADO DURANTE SIGLOS EN NUESTRO PROCESO DE IGUALDAD Y RECONOCIMIENTO SOCIAL, PERO ES OBVIO QUE NOS HAN DOTADO DE UNA SINGULARIDAD MUY POSITIVA QUE DEBEMOS APROVECHAR

Dentro del cuidado nos encontramos con el rol alimentador, que como sabemos está teñido de fuerte emotividad. A través de la alimentación se produce la primera relación con el bebé y, se sea madre o no, el significado a nivel inconsciente se arrastra toda la vida. Cocinar supone saber escoger los ingredientes, planificar, cocinar/transformar y emplatar. No hace falta explicitar que un proceso de cocina tiene muchos paralelismos con un proceso de investigación (como anécdota, los investigadores llamamos 'cocina' a la antesala, a lo que el cliente no ve pero que es donde realmente se realiza el proyecto).

Este es un primer aspecto relevante que subyace tras el concepto de cuidado; la mujer ejerce más el concepto de autoridad (de *autoritas*, que deriva de *augere,* que significa aumentar, hacer crecer) mientras que el hombre busca más un ejercicio de poder. Aquí radica una diferencia esencial entre cómo se posiciona una mujer y un hombre respecto a la relación con el proyecto de investigación y los diferentes *players*.

Hay que señalar también que el proceso de gestación (¡son 9 meses!) nos enseña y ayuda a integrar una dimensión temporal flexible; la paciencia, el saber esperar y la capacidad de adaptarnos a los cambios constantes.

Señalar también que a la mujer se le inculca desde niña (parece que cada vez menos, aunque hay algún síntoma alarmante, por ejemplo a través del fenómeno *tradwifes*) el que tiene que agradar y seducir; la capacidad de seducción se convierte en un arma potentísima si se sabe utilizar sobre todo a través de la palabra. El hombre viene de la caza y la mujer del cuidado y la capacidad de agradar, esto se arrastra de manera atávica y nos ayuda a comprender por qué investigamos de manera distinta, es lo que podríamos denominar la seducción profesional.

Por otra parte, la mujer, condicionada por los cambios socioculturales, va incorporando capas; de profesionalidad, de *acting out*, de nuevos roles, de experiencias vitales… y esto le aporta ductilidad y flexibilidad, conformando una visión calidoscópica y poliédrica única y diferencial.

También, la mujer es mucho más camaleónica que el hombre; tiene una capacidad de adaptación constante, se puede mimetizar con el entorno y esto es también comprender mejor qué está pasando a nuestro alrededor. En este sentido, es como si lleváramos una antena permanente en estado de alerta, estando pendiente de cada estímulo exterior y siendo capaz de aplicar el pensamiento lateral varias veces al día. A pesar de que Edward de Bono se considera el padre del término y concepto, la mujer lleva siglos aplicándolo.

Hay que señalar que la investigadora conecta su esfera personal con su esfera profesional; es decir, sus vivencias cotidianas le ayudan a construir nuevos enfoques y alimentan su faceta profesional, y viceversa, Este *feedback* bidireccional que se produce de manera natural enriquece cualquier proceso de investigación.

El *feedback* bidireccional nos permite, además, incorporar rápidamente novedades e innovación relevante para el proceso investigador, por ejemplo, el empleo de IA en la investigación.

Mención aparte para la mujer *sandwich*, generación pendiente de padres e hijos acostumbrada a lidiar con mil frentes y con una altísima capacidad resolutiva. Posiblemente, los frentes abiertos en su vida le provocan estrés, pero también le ayudan a encarar de manera diferente su profesión.

¿Y CÓMO SE TRASLADAN ESTOS ASPECTOS AL PROCESO DE UNA INVESTIGACIÓN?

Básicamente, a través unas características que hacen que la visión y enfoque del proyecto sean diferentes.

REIVINDIQUEMOS NUESTRO POTENCIAL, NO RENUNCIEMOS A NUESTRAS CONQUISTAS NI A NUESTRO NUEVO ROL/ROLES, Y APROVECHEMOS ESTA RIQUEZA PARA ENFOCAR LOS PROYECTOS DE LA MANERA MÁS ÓPTIMA

En la visión global del proyecto, multidimensional y no centrada únicamente en lo que describe la propuesta, además de una mayor predisposición al cambio.

En el *briefing*, con alta capacidad de escucha, una escucha de la demanda latente que va mucho más a allá de la explicita, y captando incluso el estado de ánimo del equipo de cliente, siendo capaz de establecer sintonía y relaciones duraderas

En la realización de la propuesta, yendo más allá de los objetivos concretos y el gran reto de cliente que es esencial, por supuesto. La mujer aporta un enfoque múltiple y enriquecedor
En la realización del trabajo de campo (los ingredientes ya forman parte del proceso de la cocina), con una alta capacidad de escucha, de empatizar con el target, esto es, de ponerse en la piel del otro, evitando obviamente proyectarse o, al menos, siendo consciente de ello para no caer en errores.

En el proceso de análisis (que es el proceso de cocinar, es decir, de transformar la información obtenida en el campo en un buen plato), siendo capaz de no dejar de lado el aspecto más emocional, el que de verdad mueve al ser humano en su toma de decisiones para la compra y el consumo, y evitando caer en un análisis descriptivo. Aquí es donde el pensamiento lateral cobra especial relevancia: poder realizar una visión horizontal de tema, buscando conexiones que van más allá de lo evidente.

En la presentación final (el emplatado), dando importancia tanto a la forma como el fondo y utilizando la palabra siempre al servicio del objetivo de estudio y a la audiencia.

Aquí cobra especial relevancia la relación posterior, el ser capaz de atender al cliente más allá de la presentación del *output*. Volvemos a una relación perdurable y consolidada con el cliente.

Llegados a este punto, podría parecer que el hombre no hace buena investigación; nada más lejos de la realidad. El hombre aporta otra visión, pone un marco de referencia claro y categoriza de manera ejemplar. Además, es obvio que el hombre de hoy en día ha incorporado 'pensamiento femenino', y, por lo tanto, parte de los conceptos y atributos anteriormente descritos. Siempre he trabajado y trabajo con hombres en mis equipos y aportan diferencia y otra perspectiva.

En definitiva, la mujer investiga de manera distinta; ¿Qué es lo mejor para nuestro cliente?: equipos mixtos y multidisciplinares en los que, eso sí, no puede faltar el género femenino.

Hay, pues, una investigación *she*: reivindiquemos nuestro potencial, no renunciemos a nuestras conquistas ni a nuestro nuevo rol /roles, y aprovechemos esta riqueza para enfocar los proyectos de la manera más óptima. ■

RECORDANDO A GLORIA BATISTA

En un número, como este, que gira en torno a la mujer y la investigación, no podía faltar un pequeño homenaje a quien fue impulsora y primera directora de *Investigación & Marketing*, Gloria Batista, fallecida el pasado mes de mayo. En estas páginas la recuerda Juanjo Ibáñez, quien, primero junto a ella y después recogiendo su legado, contribuyó a seguir haciendo grande esta revista.

Conocí a Gloria en 1980, en un hotel maravilloso de Benicàssim llamado Voramar. Desde el primer momento, conectamos entre charlas bajo las palmeras y el murmullo del mar. Nos hicimos amigos rápidamente. Gloria irradiaba una energía inconfundible, y lo que comenzó como una amistad vacacional pronto se convirtió en una relación que marcó mi vida.
Ella sabía que yo era periodista, y un día me mostró una revista que dirigía: *Investigación & Marketing*. Estaba llena de fórmulas matemáticas, gráficos complicados y textos técnicos que me resultaban completamente incomprensibles. Sonreí y le dije: "Gloria, soy de letras, no entiendo ni papa de esto". A lo que ella respondió con su habitual seguridad: "Pero eres periodista, Juanjo, todo se puede aprender".

Terminadas las vacaciones, nos reencontramos en Madrid. Me habló más sobre I&M y su conexión con AEDEMO, una asociación de profesionales del marketing y la investigación. Gloria, siendo tan persuasiva como siempre, me convenció para asistir a uno de los eventos de la asociación. Y así fue como comenzó mi relación con ese mundo que, en principio, parecía tan ajeno a mí.

Mi primer evento fue sobre investigación cualitativa, y para mi sorpresa, lo que escuché allí no solo me resultó comprensible, sino también fascinante. Gloria había tenido razón: todo se puede aprender. A la salida, un joven simpático y muy resuelto, Luis Pistoni, me propuso tomar algo. Fuimos a un *pub*, donde me presentó a varios socios de AEDEMO. Eran personas amables y acogedoras, y en esa primera reunión se habló de todo... menos de trabajo. Ese fue mi primer verdadero contacto con AEDEMO, y por supuesto, Gloria estaba al tanto de todo.

Más tarde, cubrí un seminario sobre televisión de tres días, donde descubrí que, después de largas jornadas de trabajo, aquella gente sabía cómo quitarse la corbata y disfrutar a lo grande. Me sorprendió cómo profesionales que competían ferozmente en el mercado podían llevarse tan bien fuera de la oficina, algo que Gloria siempre valoró profundamente.

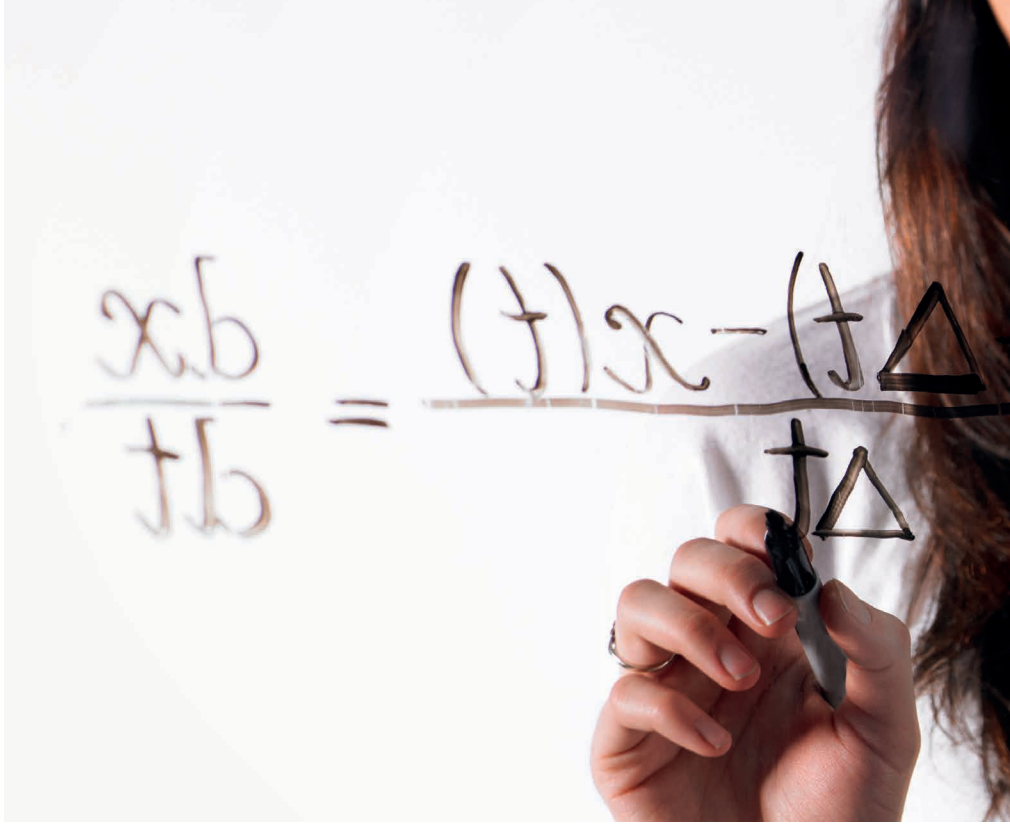
Gloria era fundadora de AEDEMO y trabajaba en Nielsen, la mayor multinacional del sector en los años 70. Sin embargo, nunca la escuché presumir de ello ni hablar de género en su entorno laboral, a pesar de ser una mujer en una posición de liderazgo en una época en que no era común.
A lo largo de los años, la revista que dirigía fue mejorando, tanto en contenido como en calidad. El consejo de redacción se fue nutriendo de profesionales altamente capacitados, y Gloria siempre nos dirigió con un saber hacer inigualable. A ella no le gustaban los anglicismos ni las florituras innecesarias, y siempre tuvo una visión clara de hacia dónde quería llevar las cosas.

Si hay algo que destacar de Gloria es su sinceridad. En todos los años que la traté, jamás la vi usar artimañas ni subterfugios. Era directa y honesta. Recuerdo una disputa que tuvo con otra profesional del sector, completamente opuesta a ella en personalidad. Después del enfrentamiento, me preguntó: "¿Crees que he sido brusca?". Le sonreí y le respondí: "Bueno, un poco, sí". Y su respuesta fue típica de Gloria: "Mejor, así no hay malentendidos".
Durante esos años, hicimos números increíbles para la revista, incluyendo ediciones dedicadas a pensadores como Jesús Ibáñez, que me permitió conocer a intelectuales como Alfonso Ortí y Ángel de Lucas. También exploramos temas como el medio ambiente en una época en que apenas se hablaba de ello. Gloria siempre apoyó mis propuestas con entusiasmo y convicción.

Tuve el privilegio de conocer a una mujer extraordinaria. Una mujer que me enseñó tanto sobre la vida, el trabajo y la amistad. Gloria, siempre te recordaré con cariño, respeto y admiración. ■

La brecha de género en STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) sigue siendo un reto significativo a nivel global. Este artículo examina las causas que perpetúan esta desigualdad, incluidos los estereotipos de género, la falta de modelos femeninos y los sesgos inconscientes, desde la educación temprana hasta el ámbito laboral. A través de programas como Technovation Girls, se proponen soluciones prácticas para cerrar esta brecha, empoderando a niñas y jóvenes para asumir roles tecnológicos y de liderazgo. Además, se destaca la importancia de la diversidad de género en los equipos para fomentar la innovación y el crecimiento económico.

Palabras clave: Brecha de género - STEM, Mujeres en tecnología - Liderazgo femenino - Diversidad - Innovación



LA BRECHA DE GÉNERO EN LAS **CARRERAS STEM**: UN RETO PARA NUESTRO FUTURO

La necesidad de involucrar a las mujeres en las carreras profesionales tecnológicas es un imperativo señalado desde distintos ámbitos. En este artículo se explica porqué y cuáles son sus beneficios.

Nera González
Embajadora regional de Technovation Girls

A pesar de los avances hacia la igualdad en muchos sectores, las carreras STEM siguen siendo dominadas por hombres. Además, existe una escasa representación de mujeres, especialmente en roles de liderazgo. Según la UNESCO[1], solo el 30% de las investigadoras en el mundo son mujeres, y esta cifra es incluso menor en campos emergentes como la inteligencia artificial y la ciberseguridad. Esta situación refleja no solo una falta de equidad, sino que también tiene repercusiones significativas para la innovación tecnológica y la capacidad de los sectores STEM de abordar problemas desde diversas perspectivas.

Esta desigualdad impacta negativamente en la innovación, limitando el acceso a perspectivas diversas que pueden enriquecer el desarrollo tecnológico.

FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA BRECHA

Existen múltiples causas que favorecen esta desigualdad. Desde una edad temprana, las niñas enfrentan **estereotipos** que asocian la ciencia y la tecnología con los hombres.

Estos estereotipos se consolidan con mensajes culturales y educativos que refuerzan la percepción de que las matemáticas, la ingeniería y la tecnología son campos 'masculinos'. Según el informe de ESADE *Mujeres en STEM*[2], aunque a los cinco años no hay diferencias en el rendimiento matemático entre niños y niñas, a los seis años ambos géneros manifiestan que las matemáticas son "cosas de chicos". A los 15, la brecha en las notas de matemáticas entre chicos y chicas es significativa.

La falta de modelos femeninos en las disciplinas STEM también agrava esta situación. Las niñas no ven a mujeres líderes en roles técnicos y, por tanto, no se identifican con estas carreras. La representación importa: cuando las niñas carecen de referentes que demuestran que las mujeres pueden tener éxito en estas áreas, es menos probable que aspiren a ellas. Según el informe *Tech Career Report 2023, de The Manfred*[3], solo el 20% de los trabajadores en el sector tecnológico son mujeres, y de estas, solo el 4% ocupan roles de liderazgo técnico, lo que refuerza la idea de que el liderazgo tecnológico es un dominio masculino.

Además, los sesgos inconscientes en los procesos educativos y laborales contribuyen a la persistencia de esta brecha. Los profesores y otros agentes de formación pueden, de manera no intencionada, reforzar estos sesgos al no fomentar el talento de las niñas en ciencias y matemáticas. En el entorno laboral, las mujeres que logran ingresar en campos tecnológicos enfrentan barreras adicionales, como evaluaciones de rendimiento basadas en estereotipos o entornos de trabajo predominantemente masculinos, que no siempre son inclusivos. Estos sesgos dificultan la progresión de las mujeres en STEM y contribuyen a su alta tasa de abandono.

Los sesgos de género, sumados a la falta de confianza y la ansiedad hacia las matemáticas hacen que muchas niñas pierdan interés en las disciplinas STEM, tal y como señala el informe de ESADE. A los 15 años, las niñas tienen un 15% menos de probabilidad de considerar las matemáticas como su materia favorita, y un 21% más de probabilidad de sentirse nerviosas al resolver problemas matemáticos.

FOMENTAR UNA MAYOR REPRESENTACIÓN DE MUJERES EN STEM ES UNA NECESIDAD ESTRATÉGICA PARA CONSTRUIR UN FUTURO MÁS INNOVADOR Y EQUITATIVO

LA FALTA DE DIVERSIDAD EN LA CREACIÓN DE TECNOLOGÍAS PUEDE LLEVAR A RESULTADOS SESGADOS, COMO ALGORITMOS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL QUE PERPETÚAN ESTEREOTIPOS

Estas cifras son peores en 2022 que hace una década.

Esta **autopercepción negativa** en matemáticas tiene una relación directa con el rendimiento académico y afecta a su interés y confianza para perseguir estudios STEM. Según este mismo estudio, solo el 25% de los matriculados en grados tecnológicos son mujeres, siendo este número inferior al 7% en ciclos formativos profesionales del ámbito de la tecnología.

CONSECUENCIAS DE LA BRECHA DE GÉNERO EN STEM

La subrepresentación de mujeres en STEM no solo es una cuestión de justicia social, sino también un desafío para la innovación y el crecimiento económico. Los equipos diversos, en términos de género, tienden a ser más creativos y a resolver problemas de manera más eficaz[4]. La inclusión de mujeres en roles clave de desarrollo tecnológico asegura que las soluciones creadas reflejen la diversidad de la sociedad a la que están destinadas

La falta de diversidad en la creación de tecnologías puede llevar a resultados sesgados, como algoritmos de inteligencia artificial que perpetúan estereotipos. Esto no solo afecta a la calidad de los productos y servicios tecnológicos, sino que también impide que las empresas maximicen su potencial innovador. Por ejemplo, los algoritmos de reconocimiento facial han demostrado ser menos precisos al identificar mujeres y personas de color, lo que subraya la importancia de un desarrollo inclusivo en estos campos. Joy Buolamwini aborda este tema de manera didáctica en el documental de Netflix *Sesgo codificado*[5].

VENTAJAS DE LOS EQUIPOS DIVERSOS

Numerosos estudios han destacado las ventajas de los equipos diversos, tanto en términos de rendimiento como de innovación. El informe de Harvard Business Review *Why Diverse Teams Are Smarters*[6] concluye que los equipos diversos son mejores para tomar decisiones, ya que las diferentes perspectivas fomentan un análisis más profundo y una mayor creatividad. Además, las empresas con mayor diversidad de género tienden a tener una mayor retención de talento y a ser más atractivas para inversores.

INICIATIVAS PARA CERRAR LA BRECHA

Cerrar la brecha de género en STEM requiere esfuerzos coordinados desde la educación, la política y el ámbito empresarial. En este ámbito trabaja **Technovation Girls**[7], un programa global que busca empoderar a niñas y jóvenes a través de la tecnología y el emprendimiento. Programas como este son esenciales, no solo por las habilidades técnicas que imparten, sino porque desafían activamente los estereotipos de género y ofrecen modelos femeninos a seguir, creando un entorno más inclusivo para las futuras generaciones.

Uno de sus enfoques más potentes es el de la formación de equipos exclusivamente femeninos, donde

las participantes deben asumir roles tecnológicos y de liderazgo de forma obligatoria. Esto les permite ganar confianza y adoptar responsabilidades clave en la creación de proyectos tecnológicos. Además, organiza eventos en los que las niñas presentan sus proyectos tecnológicos ante profesionales del sector, lo que les proporciona *feedback* constructivo y les permite verse como tecnólogas. Se invita a mujeres líderes en tecnología a compartir sus experiencias, ayudando a las participantes a visualizarse en roles que pueden aspirar a ocupar.

A través de estas experiencias, no solo se enseñan habilidades técnicas, sino que también se fomentan habilidades de liderazgo, creatividad y resiliencia. Las niñas aprenden a desarrollar soluciones tecnológicas en un entorno que valora su participación y les brinda oportunidades de asumir responsabilidades importantes, cambiando su percepción sobre sus capacidades y eliminando el miedo al fracaso.

CONCLUSIÓN

La brecha de género en STEM no es solo una cuestión de desigualdad, sino un problema que afecta al desarrollo económico, la innovación y la competitividad global.

Los estereotipos, la falta de modelos femeninos y los sesgos inconscientes limitan la participación de las mujeres en estos campos, lo que resulta en una pérdida de talento y diversidad. Iniciativas como Technovation Girls demuestran que, con un enfoque inclusivo, es posible empoderar a las niñas para que asuman roles clave en tecnología y liderazgo. Fomentar una mayor representación de mujeres en STEM es una necesidad estratégica para construir un futuro más innovador y equitativo. Para lograrlo, se requieren esfuerzos coordinados desde el ámbito educativo, político y empresarial, así como la creación de entornos laborales que promuevan la igualdad y la inclusión. ■

Referencias bibliográficas

1. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000366803_spa
2. https://www.esade.edu/ecpol/wp-content/uploads/2024/03/Mujeres-en-STEM-2024-1.pdf
3. https://www.getmanfred.com/developer-career-report
4. https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters
5. https://www.netflix.com/es/title/81328723
6. https://hbr.org/2016/11/why-diverse-teams-are-smarter
7. https://technovationchallenge.org/

LA BRECHA DE GÉNERO EN STEM NO ES SOLO UNA CUESTIÓN DE DESIGUALDAD, SINO UN PROBLEMA QUE AFECTA AL DESARROLLO ECONÓMICO, LA INNOVACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD GLOBAL

LAS MUJERES EN EL **MOVIMIENTO REGENERATIVO**

Este artículo se presenta como una primera aproximación a una tendencia emergente en construcción en femenino.

La perspectiva de género ha influido en la investigación social y de mercados, integrándose en políticas públicas a través de diferentes herramientas de análisis que se extienden al movimiento emergente de lo regenerativo, que promueve un cambio estructural, sistémico y holístico desde una perspectiva general y un primer análisis de género. Esta investigación plantea unas primeras hipótesis de cómo hombres y mujeres debaten, reflexionan, perciben y lideran estas transformaciones. Aunque la regeneración tiene raíces en la sostenibilidad, va más allá al proponer una reconstrucción social y comunitaria. Se apunta la hipótesis de que las mujeres se están acercando a lo regenerativo desde un discurso más vivencial y emocional que puede ligarse al impacto más positivo que han tenido en ellas actitudes minoritarias como la práctica del veganismo. Este enfoque aún está en desarrollo, y las mujeres están tomando inicialmente un papel clave en definir y liderar este cambio.

Palabras clave: Movimiento regenerativo - Sostenibilidad - Perspectiva de género - Investigación cualitativa

INVESTIGAR EN FEMENINO: UN PROCESO CONSOLIDADO

La aplicación de la perspectiva de género a la investigación social en primer plano, y en segundo plano a la investigación de mercados, lleva un tiempo en la producción cotidiana de las profesionales del sector.

Desde las administraciones públicas se refieren a políticas con perspectiva de género, a planes de igualdad de las empresas o informes de impacto de género. Existe un amplio acervo de herramientas sociológicas, más estandarizadas, que beben de procesos investigadores previos. También existen otras herramientas más creativas para trabajar con la variable género y ahondar en el diferencial entre hombres y mujeres en lo laboral, lo económico, lo político, lo social, etcétera. Un claro ejemplo de victoria que ha tenido el feminismo ha sido atravesar las barreras de las políticas públicas, por ejemplo, condicionando cuestiones económicas como la financiación europea a un impacto de género positivo en cada uno de sus programas y acciones, lo que supone el análisis sociológico previo y post de cualquier política pública, y ello incluye en primer término a la sostenibilidad y la digitalización.

Rosario Novalbos Gómez
Directora general en Contraluz Investigación y Consultoría Social

En el consumo, la segmentación por sexo es habitual en la definición de target de consumo, hábitos, elementos comunicativos o posicionamientos de marcas. Siempre ha sido un instrumento analítico necesario que actualmente ha adquirido un papel transformador. En el último periodo, ya no solo se trataba de conocer mejor a la consumidora, sino de convertir el consumo de las marcas en un elemento empoderante, identitario y positivo de las mujeres. El consumo está consolidando cambios.

QUÉ PASA CUÁNDO ANALIZAMOS EN FEMENINO UN PROCESO EMERGENTE Y CRÍTICO AL SISTEMA

Pero, ¿qué sucede cuando hablamos de tendencias emergentes, críticas con el sistema, que se están construyendo actualmente, y lo hacen en paralelo en diferentes ámbitos? Pues que no podemos aún definir con claridad el futuro, solo apuntar hipótesis y proyecciones y cómo puede afectar a mujeres y hombres el cambio.

¿Cómo podemos investigar en femenino en lo que está surgiendo y todavía no está consolidado, de aquello que se esperan fluctuaciones

por la propia construcción en diferentes esferas porque aún es volátil y se está debatiendo y consensuando a través de la acción?

¿Hablan, sienten, perciben por igual hombres y mujeres lo que es la regeneración? ¿Quiénes y cómo van a liderar las transformaciones que nos esperan? ¿Qué papel va a tener el liderazgo femenino en una tendencia que va a apuntalar nuestro futuro próximo?

Abordamos esta cuestión porque, frente a otros elementos ya consolidados como la sostenibilidad, los movimientos regenerativos tienen todavía un muy largo camino. Aproximarse a las miradas desde las perspectivas de las mujeres es clave para determinar el papel futuro de las mismas, bien propulsando, bien liderando, bien asumiendo como propio este cambio de tendencia es sus estilos de vida. Según Distrito Natural (2023), las culturas regenerativas se autodefinen: "por hacer referencia a una forma de vida más consciente, resiliente y adaptable con el medio natural que nos rodea, priorizando el bienestar común, la conservación de la biodiversidad y una economía que permita el desarrollo de las naciones sin comprometer los recursos naturales del planeta, abogando por una transformación de raíz: desde los modelos de producción hasta las estructuras sociales".

¿CÓMO SE CONSTRUYE LO REGENERATIVO?

Para poder ahondar en este análisis, lo primero es diferenciar el paradigma desde el que surge lo regenerativo, y lo segundo, analizar cómo se aproximan discursivamente hombres y mujeres a esta tendencia en la construcción. Para

ello, se realizó un estudio exploratorio sobre el movimiento regenerativo en el cual se dio voz a través de entrevistas abiertas a una decena de mujeres y otra de hombres que están liderando desde la esfera política, la economía productiva, cultural, de consumo y ciudadana las culturas regenerativas

Lo regenerativo se construye sobre los cimientos de la sostenibilidad, pero dando un salto más allá. Se define desde el marco de la creencia de limitación de la capacidad de la tierra, un desafío civilizatorio que afecta muy profundamente a las relaciones de las personas. La diferencia es que la sostenibilidad supone parar el deterioro, detener el previsible final, mientras que la regeneración incide en cómo reconstruir una sociedad diferente desde una visión interconectada y holística. Lo regenerativo ahonda en las relaciones y la construcción de la comunidad, impugnando un paradigma capitalista

LO REGENERATIVO SE CONSTRUYE SOBRE LOS CIMIENTOS DE LA SOSTENIBILIDAD, PERO DANDO UN SALTO MÁS ALLÁ. SE DEFINE DESDE EL MARCO DE LA CREENCIA DE LIMITACIÓN DE LA CAPACIDAD DE LA TIERRA

LA ONU CONSIDERA EL PERIODO DE 1021 A 2030 COMO LA DÉCADA DE LA REGENERACIÓN

de consumo profundamente individualista para tratar de generar otro diferente, mirando al pasado y a otras culturas y regiones, y más comunitario.

Todavía no existe un consumo regenerativo y se comienza con aprendizaje de prácticas regenerativas principalmente agrícolas, progresivamente constructivas, urbanísticas, etcétera. Se valora la mirada al pasado, a lo rural y otras culturas menos ricas del mundo. La ONU considera la década de 2021 a 2030 como el periodo de la Regeneración.

Algunas multinacionales ponen la mirada en la agricultura regenerativa, como Montasanto. A ello, hay que añadir microtendencias emergentes como el animalismo, el veganismo, la neoruralidad, la cultura *slow*, la economía circular… que progresivamente van ganando terreno y se aproximan a la regeneración. En el cuadro inferior, se exponen los principales componentes que comparten hombres y mujeres cuando se habla de movimientos regenerativos.

CÓMO HABLAN LAS MUJERES QUE DESARROLLAN TRABAJO REGENERATIVO

A continuación, se van a desarrollar algunas hipótesis de trabajo que se pueden apuntar en el momento actual sobre el enfoque de lo regenerativo a partir del análisis semántico de la producción discursiva abierta que realizaron las mujeres y los hombres de nuestro estudio exploratorio.

Hipótesis 1: Una mayor concreción y un discurso más vivencial, emocional y orientado a la acción. Las mujeres priorizan el término menos concreto de ''cosa" frente al discurso de los hombres que priorizan ''gente".

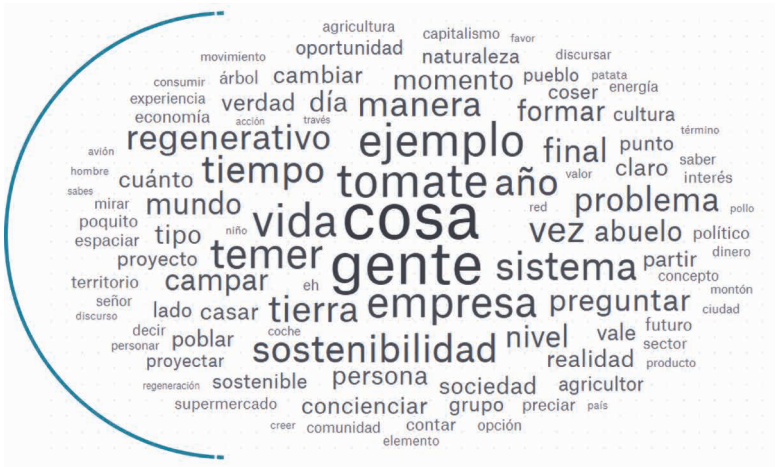
SOCIEDAD DE CONSUMO	MARCO SOSTENIBILIDAD	MARCO REGENERATIVO
• Individualidad	• Comunidad	• Futuro repensando el pasado
• Presentismo	• Futuro	• Revertir el daño con el proceso y el aprendizaje
• El resultado es lo importante	• Control del resultados/daños	• Lo rural
• Lo urbano	• Urbano y rural conviven	• Conciencia reflexiva colectiva
• Deseabilidad del consumo	• Conciencia reflexiva individual	• Largo plazo, trascendencia
• Corto plazo, inminencia	• Medio plazo. Superviviencia	• Crecimiento orgánico y natural. Lentitud
• Crecimiento incontrolado. Rápidez	• Crecimiento controlado. Control velocidad	• Minima intervención tecnología
• El poder de la tecnologia	• Tecnología consciente	• Reconstruir, repensar, reelaborar, abundacia natural
• Extraer y homogeneizar	• Reciclar, reparar y reutilizar, diversidad	

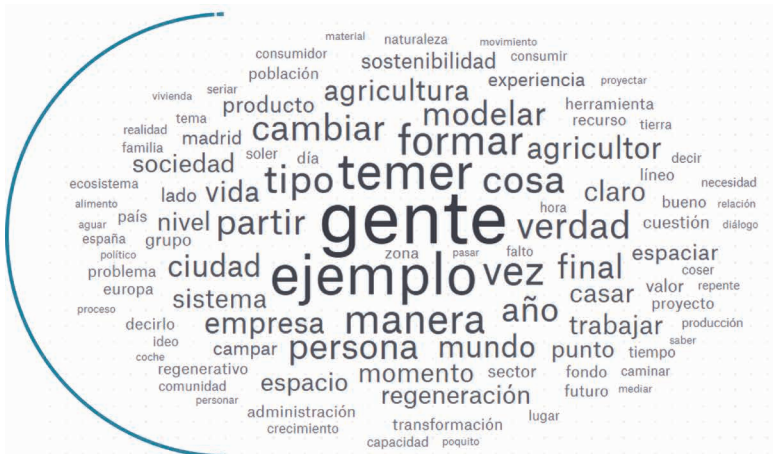
DISCURSO SEGÚN GÉNEROS

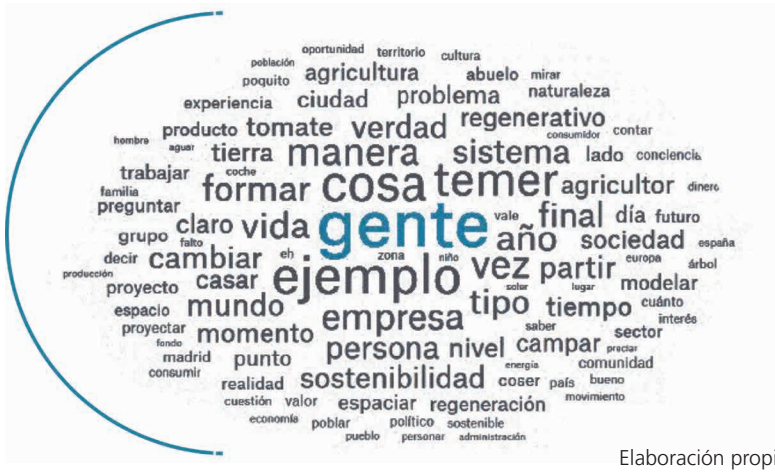
La palabra cosa siempre va acompañada de verbos como pensar, hacer, decir, o experimentar. Es propio de lo que se está construyendo y tanteando. Y, por ello, la relevancia de "ejemplo" en hombres y mujeres, otra de las palabras que más se repite con "gente" que nos explicita de una manera clara que se está hablando, sobre todo, de "personas", "grupos" y de la "sociedad". En general, las mujeres cuando hablan de regeneración tienden a utilizar términos más vivenciales y emocionales como vida, tierra, tomate (ejemplo paradigmático y repetido de producto sostenible y de calidad), abuelo, tiempo. Las mujeres hablan más de la tierra que del mundo.

Hipótesis 2: Mantienen, junto con los hombres, una visión en la que la política tiene poca relevancia frente a la economía, apenas se nombra. Ellas parecen dar más importancia a la empresa como actor de cambio y transformación y abordan de una manera problematizadora y más directa los conceptos principales de regenerativo y sostenible. Los hombres piensan ya en formar y modelar mientras las mujeres están definiendo el marco.

Hipótesis 3: Las mujeres hablan menos de experiencias relacionadas con los espacios donde se encuentran en situación desventajosa como es la agricultura y la ruralidad, donde se produce también una menor presencia de ellas (la tradicional sobremasculinizacion de la agricultura y las zonas rurales).







Elaboración propia

CUANDO SE ESTÁ CONSTRUYENDO UN MARCO EMERGENTE, COMO ES EL CASO DE LOS MOVIMIENTOS REGENERATIVOS, SOLO PODEMOS APUNTAR HIPÓTESIS SOBRE CÓMO LO SIENTEN, PERCIBEN Y VIVEN HOMBRES Y MUJERES

EN CONCLUSIÓN Y EN CONSTRUCCIÓN

Cuando se está construyendo un marco emergente, como es el caso de los movimientos regenerativos, solo podemos apuntar hipótesis sobre cómo lo sienten, perciben y viven hombres y mujeres. A priori, los posicionamientos previos en los elementos que sirven de germen al mismo como es el ecologismo, el veganismo o la sostenibilidad, dan una pequeña ventaja cualitativa al género al que más le ha influenciado y más ha interiorizado ese nuevo marco, en este caso las mujeres, por ejemplo. Según AIMC Marcas (2024), el 54% de las personas que toman varias veces productos veganos al día (totalmente veganos) son mujeres y solo el 46% de los varones. Es probable por ello que utilicen una terminología más vivencial y orientada al consumo.

Al mismo tiempo, parece que se encuentran aún distanciadas de aquellos elementos como la agricultura regenerativa, en la que su presencia tradicional como sector productivo ha sido menor, pero se tiene que profundizar si su mirada de construcción como consumidora sostenible puede colaborar generando nuevos procesos regenerativos.

El siguiente paso de este proceso de acercamiento investigador a los movimientos regenerativos será el desarrollo de un trabajo cualitativo grupal que ahonde también en el impacto en diferentes generaciones. Este es fundamental para entender su desarrollo en los entornos rural y urbano y los principales sectores productivos, trabajando en mayor medida la variable género y explorando a partir de técnicas proyectivas los escenarios futuros de crecimiento de los movimientos regenerativos. ■

Referencias bibliográficas

AIMC. (2024). AIMC Marcas | AIMC. Asociación Para la Investigación de Medios de Comunicación. https://www.aimc.es/otros-estudios-trabajos/aimc-marcas/

Distrito Natural. (2023, 4 septiembre). ¿Qué son las culturas regenerativas? Cuando la sostenibilidad ya no es suficiente. Distrito Natural. https://distritonatural.es/culturas-regenerativas-regen/

dynata™

No te la juegues en decisiones importantes con datos poco fiables.

Cuando se trata de decisiones clave,
solo la calidad de Dynata es superior.

DESCUBRE COMO NOS DIFERENCIAMOS EN CALIDAD DE DATOS:

WWW.DYNATA.COM/DATA-QUALITY

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL NO ME LLAMA **NENA**

Los sesgos de género no siempre son fáciles de detectar, especialmente en la inteligencia artificial (IA), que en cierta medida incluye algoritmos diseñados para evitar la discriminación de género. Por eso, el objetivo es formular preguntas sensibles sobre el género en el ámbito laboral a la IA, para analizar si las respuestas muestran sesgos evidentes. Además, resulta útil observar estos sesgos mediante ejemplos prácticos. Las preguntas planteadas abordan temas como los tipos de trabajos que la IA podría afectar a medio plazo, la representación masculina en comparación con la femenina en cargos de CEO, y cómo la IA percibe las habilidades de liderazgo según el género. También se formularon preguntas indirectamente relacionadas con roles sociales, como quién debe pagar en una comida o cómo percibe el género masculino el empoderamiento femenino.

Palabras clave: Sesgos de género - Inteligencia artificial - IA - Ética - Empoderamiento

Alícia Orellana
`Business development director' de Bilendi en Cataluña

Nada mejor que preguntar a la fuente. Esto es lo que ha hecho la autora de este artículo, sometiendo a ChatGPT a diferentes preguntas para conocer si en esta tecnología anidan sesgos de género.

Muchas veces me sorprendo de cómo me saluda por la mañana la inteligencia artificial (IA en adelante). Me suele decir: "Me alegra que estés bien, yo también estoy bien, listo para ayudarte".

Mis compañeros, que tienen inteligencia humana, también saludan cada mañana por el chat, porque estamos en diferentes oficinas. Se alegran de que yo esté bien, aunque no me lo hayan dicho con palabras, y yo también me alegro de lo mismo.

Inicio así este relato porque el objetivo es plantear una serie de preguntas sensibles a la IA y si, de forma evidente, existen visiones tendenciosas de género en sus respuestas, y ver cómo se producen, porque, como dice Àurea Rodríguez, el sesgo de género no siempre es fácil de ver (Rodríguez, 2023).

Las consultas se han realizado con ChatGPT (Generative Pre-Trained Tranformer) de la empresa OpenAI, a mediados del año 2024, en idioma castellano y en Europa. Esto significa que las valoraciones sirven para aquí y ahora, puesto que la IA es una tecnología en construcción y de rápida evolución.

Escribe la ingeniera mexicana Jiovanna Manríquez en un artículo publicado en su blog *Mujeres ingenieras* (www.mujeresingenieras.com), cómo en la IA fuerte se plantean desafíos éticos y filosóficos significativos. Una IA ética y equitativa es cuando su práctica y desarrollo se ha basado en "sistemas de IA que se diseñan, implementan y utilizan de manera ética y justa, considerando los impactos sociales, culturales y éticos de estas tecnologías". Según su artículo, no se ha llegado aún, pero estamos en un venerable camino principalmente por la presencia de mujeres en las diversas etapas de investigación y desarrollo: "las mujeres están participando activamente en los algoritmos y modelos de inteligencia artificial". Las mujeres contribuyen a la identificación y mitigación de sesgos, así como a la creación de enfoques más éticos en la toma de decisiones

SI REALIZAS UNA PREGUNTA SESGADA, LA IA VA A CONTESTAR LO QUE PREGUNTAS Y NO SE PLANTEA SI LA PREGUNTA ES SESGADA O NO

automatizadas. Así que la justicia equitativa se está consiguiendo en la participación de las propias mujeres en los procesos, así como en el liderazgo de empresas y organizaciones donde se desarrolla la propia industria tecnológica. En el desarrollo de políticas y normativas, promoción de la inclusión y la diversidad, educación y concienciación. Existen organizaciones especializadas en la ética de la inteligencia artificial y emprendimiento con tecnología de IA ética.

Dentro de los cinco principios generales sobre la IA que se encuentran recogidos en las directrices de la asociación Insights + Analytics, a partir de los elaborados por la OCDE, el punto dos, en particular, afirma que "los sistemas de IA deben diseñarse respetando el estado de derecho, los derechos humanos, los valores democráticos y la diversidad y deben incluir los mecanismos apropiados - como, por ejemplo, permitir la intervención humana cuando sea necesario- para garantizar una sociedad justa y equitativa".

Nos disponemos a explorar algunas cuestiones interesantes, desde un ejercicio meramente práctico, para ver cómo se está implementando la idea de la igualdad de género. En esta ocasión, a través de unas cuantas preguntas clásicas que nos hacemos muchas veces quienes somos mujeres o quien, siendo hombres, les importe qué significa ser mujer, o quien siendo lo que se considere, tiende a hacerse preguntas sociológicas de este tipo. Las preguntas van a estar centradas en el entorno laboral.

Para ello se han planteado una serie de preguntas como: ¿Qué trabajos serán más afectados por la IA a medio plazo? ¿Qué CEOS de compañías multinacionales reconocidas citarías? ¿Qué criterios se deben considerar para elegir un CEO para una empresa multinacional, por ejemplo, de recambios de vehículos? ¿Una madre sería adecuada para este puesto? ¿Hay

LAS MUJERES CONTRIBUYEN A LA IDENTIFICACIÓN Y MITIGACIÓN DE SESGOS, ASÍ COMO A LA CREACIÓN DE ENFOQUES MÁS ÉTICOS EN LA TOMA DE DECISIONES AUTOMATIZADAS

diferencias de género en el desempeño como CEO? O alguna más mundana, cómo ¿Quién debe pagar la comida, de carácter personal, entre un hombre y una mujer compañeros de trabajo?, o ¿Cómo se puede sentir un hombre ante el empoderamiento de la mujer?

Así como de inicio, veo en el saludo que ChatGPT es masculino, atendiendo a su gramática es lo que corresponde, no es la chata. Sea como fuere, ahí está la realidad, es masculino, y está listo para ayudarme.

Pues es fácil plantearse que la propia naturaleza de la IA es social, es decir, se entrena a partir de las fuentes sedimentadas del conocimiento, todo aquello expresado y almacenado en infinitos artículos, publicaciones, debates y estadísticas. Esto significa que toda aquella argumentación social, diversidad cultural y datos respecto a los temas que cuestionamos están alimentando la IA. Entonces, dada esta naturaleza social de la IA, en una sociedad donde existe desigualdad de género es complejo generar una inteligencia artificial donde no exista.

Cuando preguntamos al chat de OpenAI sobre los puestos de trabajo a los que puede afectar la irrupción de la inteligencia artificial nos contesta "La inteligencia artificial (IA) afectará principalmente los trabajos que involucran tareas repetitivas y predecibles, como operarios de fábrica, conductores, trabajadores de almacén, agentes de atención al cliente, teleoperadores, asistentes administrativos, y contadores, así como ciertos roles en sectores como finanzas, medios, derecho y salud, donde la IA puede realizar análisis, diagnósticos o revisiones legales con alta precisión. A pesar de que muchos puestos serán desplazados, también surgirán nuevas oportunidades en áreas como el desarrollo y mantenimiento de tecnología, análisis de datos avanzados y roles que requieren creatividad, liderazgo o inteligencia emocional. Adaptarse será esencial para enfrentar estos cambios".

Según los últimos estudios de la OCDE, los sectores con mayor proporción de mujeres incluyen áreas como la salud y el bienestar social, la educación, y los servicios administrativos. Las mujeres suelen estar sobrerrepresentadas en trabajos relacionados con el cuidado, como enfermería, enseñanza primaria, y el trabajo social. También ocupan un gran porcentaje de los empleos en sectores como la administración y la contabilidad. En contraste, sectores como la ingeniería, la tecnología y la construcción tienden a estar dominados por hombres, lo que contribuye a la segregación laboral por género y la persistencia de la brecha salarial. El desiderátum es que no sean las mujeres, de nuevo, las más afectadas por los puestos más impactados por la llegada de la IA: muchos de los puestos que antes se han mencionado, pertenecen a sectores laboralmente muy feminizados, como atención al cliente, teleoperaodores, administrativos, salud…

LIDERAZGO

Si nos centramos en el liderazgo y los puestos de poder ocupados por mujeres, aquí es evidente que la IA no puede ofrecernos más que la realidad tal cual es. Aunque el chat me deja claro que solo son algunos ejemplos y que hay muchos más CEOS influyentes. Esta es la lista proporcionada por el chat GPT de algunos CEOS de compañías mundialmente reconocidas que son ampliamente conocidos:

1. Elon Musk- CEO de Tesla y SpaceX. Musk es conocido por su trabajo en la industria automotriz eléctrica y la exploración espacial.

2. Tim Cook - CEO de Apple. Cook ha estado al frente de Apple desde 2011, llevando adelante el legado de Steve Jobs.

3. Satya Nadella- CEO de Microsoft. Nadella ha impulsado la transformación de Microsoft hacia el *cloud computing* y la inteligencia artificial.

4. Sundar Pichai - CEO de Alphabet Inc. y Google LLC. Pichai ha sido una figura clave en el crecimiento continuo de Google.

5. Mark Zuckerberg - CEO de Meta (anteriormente Facebook). Zuckerberg es conocido por fundar y liderar una de las plataformas de redes sociales más grandes del mundo.

6. Andy Jassy - CEO de Amazon. Jassy asumió el cargo en 2021, sucediendo a Jeff Bezos, y anteriormente lideró Amazon Web Services (AWS).

7. Mary Barra - CEO de General Motors. Barra es la primera mujer en liderar una de las grandes compañías automotrices de Estados Unidos.

8. Warren Buffett- CEO de Berkshire Hathaway. Aunque conocido principalmente como inversor, Buffett ha estado al frente de esta compañía de inversión durante décadas.

9. Jamie Dimon - CEO de JPMorgan Chase. Dimon es una figura influyente en el sector bancario y financiero.

10. Bob Iger - CEO de The Walt Disney Company. Iger, quien regresó al cargo de CEO en 2022, es conocido por su liderazgo en la expansión y adquisición de grandes marcas como Pixar, Marvel, Lucasfilm y 21st Century Fox.

En la lista proporcionada de CEOS reconocidos están predominando nombres masculinos como Elon Musk, Tim Cook, Satya Nadella, y Mark Zuckerberg. Solo mencionaron a Mary Barra de General Motors como una excepción notable, lo que sugiere un sesgo de género en la percepción sobre liderazgo empresarial. Este enfoque no es más que la subrepresentación

DADA LA NATURALEZA SOCIAL DE LA IA, EN UNA SOCIEDAD DONDE EXISTE DESIGUALDAD DE GÉNERO ES COMPLEJO GENERAR UNA INTELIGENCIA ARTIFICIAL DONDE NO EXISTA

de mujeres en posiciones de poder, reflejando estereotipos de género y una posible visión heteropatriarcal en la asociación de liderazgo con hombres. La falta de diversidad en las respuestas puede indicar la persistencia de ideas machistas en el ámbito empresarial. En defensa de la inteligencia artificial hay que decir que esta solo refleja el panorama actual sobre esta materia. Es cierto, y así lo cuentan los datos, que existen muchas CEOS que son mujeres, aunque en menor medida que hombres. Puede que estas CEOS no estén en los medios de comunicación o que las empresas en las que trabajan no sean mediáticas. En este caso, sabemos que chat GPT solo manifiesta el contexto social, solo refleja la sociedad del momento.

Siguiendo con la exploración; le pregunto si una mujer que es madre sería buena para ocupar un puesto de CEO en una empresa de recambios de piezas para automóviles y vehículos industriales que, además, es multinacional. La respuesta es: "Una mujer que es madre puede ser una excelente candidata para el puesto de CEO en una empresa multinacional, siempre que posea las habilidades y experiencia necesarias. Las madres desarrollan habilidades de gestión, multitarea y planificación que son cruciales para la dirección de una empresa. Además, suelen mostrar empatía, liderazgo inclusivo y habilidades para resolver conflictos, lo que contribuye a un ambiente laboral positivo. La resiliencia y el compromiso también son cualidades destacadas, junto con la capacidad de delegar y formar redes de apoyo. Evaluar a los candidatos sin prejuicios y basándose en méritos es esencial para asegurar una selección justa."

En mi opinión, es cierto que una mujer madre aporta habilidades clave como gestión del tiempo, empatía y resolución de problemas, enfatizando su capacidad para equilibrar múltiples responsabilidades. Su capacidad inclusiva y flexibilidad sugiere idoneidad hacia su papel en posiciones de liderazgo. Sin embargo, la respuesta que nos ofrece el chat podría implicar un sesgo al asociar estas habilidades predominantemente con la maternidad, lo que refuerza estereotipos de género sobre la mujer como cuidadora. Este enfoque puede subestimar la experiencia profesional y las competencias específicas requeridas para el puesto de CEO, perpetuando ideas heteropatriarcales en el entorno laboral.

Adicionalmente, aquí hay una cuestión importante que abordar, que apunta a que el sesgo está en la misma pregunta. ¿Por qué me tengo que plantear si la condición de madre está implicada en todo esto? Lo único que se necesita para que una madre sea el CEO de la compañía es que ella quiera serlo y ella misma tendrá la capacidad para gestionar sus condiciones y las de su trabajo.

Si realizas una pregunta sesgada, la IA va a contestar lo que preguntas y no se plantea si la pregunta es sesgada o no. Una vez más aparece en mi memoria el antiguo profesor que me decía: "sé más del nivel de mis alumnos por sus preguntas que por sus respuestas". Puede ser que la IA no se pregunte nada sobre la idoneidad o no de la pregunta, excepto que yo lo haya incluido en la pregunta.

Si seguimos en la detección de sesgos, esta vez la IA destaca las habilidades de un hombre para ser CEO y las

CUANDO LAS PREGUNTAS VAN ORIENTADAS A ESTEREOTIPOS DE GÉNERO, LA IA ESTÁ PROGRAMADA PARA PONER ESTO EN EVIDENCIA Y NO CAER EN ARQUETIPOS

de una mujer. Aquí va su respuesta cuando le pido las habilidades de un hombre para ser CEO: "Enfoque estratégico agresivo orientado a resultados y optimización de procesos; capacidad para tomar decisiones rápidas en situaciones de alta presión y asumir riesgos calculados, habilidades fuertes en negociación y mentalidad competitiva para superar a la competencia, acceso a amplias redes profesionales y capacidad para construir relaciones estratégicas, inclinación por la inversión en innovación y tecnologías emergentes".

Y a continuación, las habilidades de una mujer para ser CEO, según la IA: "La mujer puede aportar un liderazgo inclusivo y empático que fomenta la colaboración y participación de los empleados, un enfoque en la gestión y desarrollo del talento, con énfasis en mentoría y bienestar de los empleados; habilidad en la comunicación clara y efectiva y en la gestión diplomática de conversaciones difíciles; compromiso con la diversidad e inclusión para crear un entorno equitativo y creativo, perspectiva holística en la toma de decisiones, considerando impactos financieros, sociales y ambientales."

La cuestión más preocupante, a mi entender, no es que un hombre pueda aportar su plus y la mujer también el suyo por su condición de género, esto creo que es absolutamente positivo. Lo preocupante es que alguien pueda llegar a creer que una mujer no puede tener un enfoque estratégico orientado a resultados y optimización de procesos. Que hablen las mujeres que son CEO y comenten si pueden llevar una compañía sin pensamiento estratégico.

También da que pensar la afirmación que "los hombres tengan la habilidad de tomar decisiones rápidas en situaciones de alta presión". No sé qué estuve haciendo yo en mis veinte años en mi etapa laboral anterior donde no tomé ni una sola decisión sin presión, o qué están haciendo todas esas mujeres con responsabilidades, como por ejemplo, la presidenta del Banco Central Europeo, Christine Lagarde.

Parece claro que esta división de habilidades entre hombres y mujeres para ser CEO está reflejando estereotipos de género. Las habilidades masculinas se centran en un enfoque agresivo y competitivo, mientras que las femeninas se asocian con un liderazgo inclusivo y empático. Esto sugiere la perpetuación del modelo heteropatriarcal, donde se valora la competencia y el riesgo en los hombres, y la colaboración y el bienestar en las mujeres. Estas respuestas evidencian un sesgo de género que perpetúa roles tradicionales en el ámbito laboral.

En conexión con el título de éste artículo, a mí la inteligencia artificial "no me llama nena". Si le pregunto al chat ¿cómo debo denominar a una compañera de trabajo del departamento de *market research*?, me dice que la llame "compañera de investigación, y si es más cercana, colega de *market research*, investigadora o marquetera". Le pregunto si es adecuado llamarla "nena" y me dice que "no sería

apropiado, es irrespetuoso, poco profesional e incluso sexista". En este punto, el chat lo tiene muy claro, por si alguien lo había dudado.

EMPODERAMIENTO

Por último, no quiero pasar por alto una gran cuestión: que responde el ChatGTP cuando le pregunto cómo se sienten los hombres ante el avance de la mujer en el terreno laboral y la asunción de puestos de trabajo de liderazgo, en definitiva, de su empoderamiento. La respuesta proporcionada es:

"La reacción de los hombres ante el empoderamiento de las mujeres en el ámbito laboral y su creciente acceso a puestos de liderazgo es diversa y depende de factores como el contexto cultural, la industria y las experiencias personales.

Apoyo y colaboración: muchos hombres reconocen el valor de la igualdad de género y apoyan el avance de las mujeres en posiciones de liderazgo. Consideran que la diversidad de género en el liderazgo mejora la toma de decisiones, la innovación y la cultura empresarial. Este grupo de hombres tiende a ver el empoderamiento de las mujeres como un paso positivo hacia una sociedad más justa y equitativa.

Competencia y resistencia: sin embargo, algunos hombres pueden sentir inseguridad o competencia por el aumento de mujeres en roles tradicionalmente ocupados por ellos. Estos sentimientos pueden surgir de una percepción de pérdida de poder o privilegio, lo que puede generar resistencia, especialmente en industrias donde los roles de liderazgo han sido históricamente dominados por hombres. También se puede manifestar en actitudes de rechazo hacia políticas de igualdad de género o cuotas.

Adaptación y aprendizaje: otros hombres están en un proceso de adaptación, comprendiendo cómo los cambios en la estructura de poder afectan las dinámicas laborales y de liderazgo. Algunos pueden experimentar incertidumbre, pero con el tiempo, adoptan una postura más colaborativa y aprenden a beneficiarse de un entorno de trabajo más inclusivo.

En general, la clave para la integración del empoderamiento femenino en el liderazgo laboral está en promover culturas empresariales que valoren la equidad y el respeto mutuo, lo que facilita la transición para ambos géneros hacia roles más equitativos"

SEGÚN LA IA, LOS HOMBRES PRESENTAN RESPUESTAS DIVERSAS ANTE EL EMPODERAMIENTO FEMENINO EN EL ÁMBITO LABORAL, INFLUENCIADAS POR CONTEXTOS CULTURALES Y EXPERIENCIAS PERSONALES

Es decir, según la IA, los hombres presentan respuestas diversas ante el empoderamiento femenino en el ámbito laboral, influenciadas por contextos culturales y experiencias personales. Un grupo apoya la igualdad de género, reconociendo sus beneficios en liderazgo. Sin embargo, otros sienten competencia y resistencia, percibiendo una posible pérdida de poder. Algunos están en un proceso de adaptación y aprendizaje, buscando colaborar en un entorno más inclusivo. En general, se destaca la importancia de promover culturas empresariales que valoren la equidad, lo que podría mitigar los sesgos de género y estereotipos machistas en las respuestas.

Sin embargo, como mujer me preocupan estos micromachismos donde cualquier persona que

SI NOS CENTRAMOS EN EL LIDERAZGO Y LOS PUESTOS DE PODER OCUPADOS POR MUJERES, AQUÍ ES EVIDENTE QUE LA IA NO PUEDE OFRECERNOS MÁS QUE LA REALIDAD TAL CUAL ES

desempeñe el rol de hombre se pueda hacer esa pregunta. No son pocas las situaciones donde el hombre, en una comida informal, por ejemplo, siente que debe pagar la cuenta. Pero no lo hace en absoluto porque lo dicte su rol, lo hace solo porque lo dicte su corazón. La cotidianidad está llena de detalles como abrir la puerta o llevar las bolsas a la otra persona. No creo que el empoderamiento femenino nos tenga que llevar a la extinción de una serie de cosas. Como mujer y como persona tengo la capacidad humana de leer en el otro cuándo su actitud está siendo fruto del heteropatriarcado que ha aprendido y que le lleva a marcar superioridad o interpretar un rol, o cuándo está realizando un acto de amor. Si alguien me abre la puerta es un detalle, si alguien me lleva la bolsa se lo agradezco. Me siento preparada para detectar cuándo lo que tengo delante es aprecio o es un chantaje. Creo que las mujeres nos sentimos preparadas para ello. Yo no suelo llevar la bolsa de nadie, pero me encanta invitar a cenar, sea quien fuere mi acompañante.

¿Qué respuesta obtengo si planteo a ChatGPT quién debe pagar la cuenta en una comida informal entre horas de trabajo entre un hombre y una mujer? La IA contesta: "En una comida de trabajo entre un hombre y una mujer en un contexto de ocio entre horas de trabajo no existe una regla fija sobre quién debe pagar la comida. Hoy en día, las normas sociales han evolucionado, y lo más común es que se opte por lo siguiente: dividir la cuenta: esto refleja igualdad y es una opción habitual en el ámbito laboral, ya que evita cualquier malentendido sobre expectativas de género o poder; rotar el pago: si hay varias comidas a lo largo de un proyecto o colaboración, puede ser una buena práctica que en una ocasión pague una persona y en la siguiente la otra; el anfitrión o quien invita: si uno de los dos extendió la invitación, es común que esa persona pague la cuenta, aunque también puede ser un gesto amable ofrecer compartir el gasto. Lo importante es acordar de manera cómoda y equitativa, basándose en la confianza mutua y evitando imponer expectativas de género tradicionales."

Aquí reconoce la evolución de las normas sociales.

La conclusión de este pequeño juego es que cuando las preguntas van orientadas a estereotipos de género, la IA está programada para poner esto en evidencia y no caer en arquetipos heteropatriarcales y reconocer la brecha de género, si corresponde. Pero si las preguntas ponen el foco en otra cosa, como, por ejemplo, lo arriba planteado sobre las competencias o habilidades de hombres y mujeres, esto aún está muy estereotipado. También hay que destacar la importancia del uso de herramientas que tengan en cuenta cuáles son mis objetivos de trabajo o investigación. Que sean capaces de detectar preguntas tendenciosas, tanto el sesgo de género o cualquier otro. Dicho de otro modo, hay que trabajar en equipo. La IA es inteligente pero no tiene cerebro.

Y, desgraciadamente, como denota el título, la IA puede ser más considerada que muchos humanos sobre estos términos. Es decir, en lo básico no es evidente que la IA tenga sesgos sexistas. Sin embargo, aunque el sesgo de género, como afirma Aurea Rodríguez (2023), esté implícito, este existe y solo nos pone en alerta, una vez más, para trabajar en consecuencia.

Un apunte personal, que me llamen "nena" en el trabajo me ha perseguido toda mi carrera, pero quería decir a las jóvenes, que a partir de cumplir 50 es verdad que ya nadie te llama así, ¿por qué será? ■

Referencias bibliográficas

Boletín del Comité de Ética de Insigts + Analytics. (2024, febrero). *Nueva regulación europea sobre inteligencia artificial (IA).* https://ia-espana.org/wp-content/uploads/2024/06/AAFF-Boletin-Febrero24-4.pdf

Manríquez, J. (2023, 26 de noviembre). *Mujeres en la inteligencia artificial. Mujeres Ingeniera.* https://www.mujeringeniera.com/mujeres-en-la-inteligencia-artificialInsighg

OECD. (2023). *Labour force statistics. OECD.* https://www.oecd.org

Rodriguez, À. (2024). *Antes muerta que sin IA.* Editorial Horsori. ISBN: 9788412719055.

MUJERES EN LA PUBLICIDAD. MÁS ALLÁ DE LA CORRECCIÓN POLÍTICA

Un aprobado justo es la calificación que dan las mujeres consultadas en la investigación presentada en este artículo a la imagen que de sí mismas les devuelve la publicidad, al tiempo que reclaman a las marcas una mayor valentía a la hora de empujar los cambios sociales.

Por medio de un estudio cuantitativo y cualitativo comprobamos que la representación de la mujer en la publicidad de televisión recibe un tibio aprobado. La percepción es que hemos dejado atrás el momento en que se podían ver situaciones escandalosas en publicidad, pero que el discurso publicitario se ha limitado a ofrecer representaciones tópicas y políticamente correctas, perdiendo su capacidad de abanderar tendencias. Las mujeres españolas demandan a las marcas una publicidad más valiente y comprometida para avanzar de la fase actual en la que se evitan los grandes escándalos discriminatorios hacia un modelo propositivo, donde la igualdad se presente a la vez con la naturalidad y la complejidad y diversidad que le es propia. El cuerpo ocupa un lugar excepcional en esta transición, ya que es en él donde se concentran aún los casos de discriminación y las problemáticas representaciones de la mujer, en especial del modelo de cuerpo delgado.

Palabras clave: Consumo - Publicidad - Igualdad de género - Discriminación - Investigación empírica

La publicidad se encuentra en un momento clave en el que puede dar un paso adelante en sus esfuerzos por generar vínculos significativos con las mujeres.

La emancipación de la mujer es uno de los cambios sociales más importantes en la historia de la humanidad, sustanciándose en su igualación con el hombre en aspectos como el voto, el trabajo y la sexualidad. En el consumo, las mujeres se han convertido en el centro de muchas decisiones de compra, expandiendo su influencia más allá del ámbito doméstico. Este poder ha llevado a Havas Media Network a profundizar en su estudio a través de Meaningful Women 2030: su propósito global busca comprender y mejorar las representaciones de la mujer en la comunicación. En su última edición en España, Havas Media Network contó con la colaboración de IMOP Insights para plantear y desarrollar la investigación.

La premisa es que las marcas, en el mundo actual, no pueden limitarse a ser útiles, tienen que convertirse en significativas y establecer un vínculo especial con sus consumidoras. Esto implica, como se ha confirmado en la investigación realizada, dar un salto adelante en la comunicación de las realidades e intereses femeninos. Con este objetivo, Meaningful Women busca actualizar el conocimiento existente sobre las imágenes que las marcas proyectan de las mujeres en la publicidad, particularmente en la audiovisual (vídeos, spots TV). ¿En qué medida las mujeres encuentran significativas las representaciones que se hacen de ellas en la publicidad?

La investigación se diseñó para capturar la percepción y valoración desde múltiples perspectivas:

1. **Análisis de contenido:** se evaluaron 316 anuncios emitidos en TV entre marzo de 2021 y marzo de 2022, correspondientes al 66% de las 100 marcas con más GRPs. Se codificaron 46 parámetros en cinco categorías: relevancia, estereotipos y valores sociales, sexualización, norma corporal y vejación.

Diego Herranz
Director de la unidad de análisis del comportamiento en IMOP Insights

Dionisia Mata
'Research director' en Havas Media Network

2. **Post-test publicitario:** 2.000 mujeres valoraron 70 creatividades de diferentes marcas y sectores en una encuesta *online*.

3. **Talleres cualitativos:** tres talleres de cuatro horas, con diez mujeres cada uno, segmentando por edades y orientaciones ideológicas, para explorar en profundidad sus percepciones y demandas espontáneas.

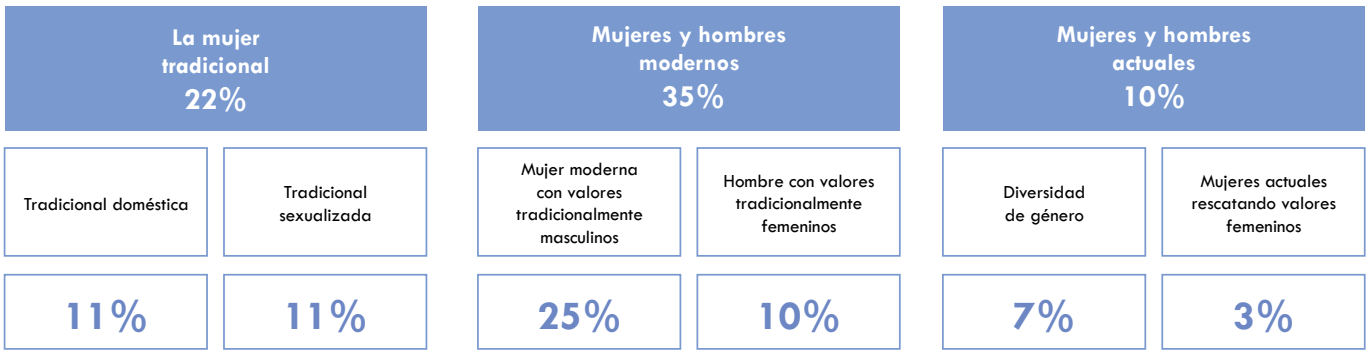
La principal conclusión del estudio se puede resumir en esta frase que surgió en uno de los talleres: "La publicidad es conforme a la ley, pero va detrás de la sociedad". La vigilancia de asociaciones, medios y la sociedad civil ha condicionado a las marcas para evitar los aspectos más problemáticos y las crisis reputacionales, pero a menudo lo hacen desde una posición cautelosa, y no consiguen reflejar completamente la nueva visión y los valores de la igualdad de género que se han ido implantando en España.

ES MÁS IMPORTANTE VISIBILIZAR COMPORTAMIENTOS IGUALITARIOS QUE CRITICAR LOS DISCRIMINATORIOS

Del análisis de contenido se desprende que, en términos generales, la mujer tiene protagonismo y realiza funciones sociales con una representación variada, evitando en su mayoría la sexualización o ridiculización. En el 84% de los GRPs (impactos en audiencia), las mujeres son protagonistas o coprotagonistas y en el 58% se muestran realizando actividades laborales o disfrutando del ocio. En el aspecto de la vejación, solo en un 3% de los anuncios las mujeres son tratadas de manera que cuestiona su inteligencia, una cifra similar a la de los hombres. Sin embargo, persisten estereotipos, sobre todo en el modelo corporal, donde un 88,1% de los GRPs presentan cuerpos normativos: delgados, jóvenes y con rasgos de belleza tradicional, anglosajona o mediterránea.

APROBADO JUSTO

Por su parte, las mujeres encuestadas otorgaron una calificación general de 5,2 sobre 10 a la representación femenina en la publicidad televisiva antes de mostrarles las creatividades, lo cual refleja una percepción de conformidad demasiado básica. Tras la evaluación de los spots, la nota subió a 6,3, lo que supone una mejora limitada para las demandas de las espectadoras. Además, no es una buena noticia, porque significa que las marcas reflejan una imagen peor de lo que se experimenta en sus productos publicitarios cuando son consumidos. Para una evaluación más específica,



se desarrolló el Índice Meaningful Woman, que combina la valoración de la adecuación de la representación de la mujer, el grado de identificación con las protagonistas y la simpatía generada hacia la marca. El resultado promedio fue de 5,9, con un 6,3 en adecuación, un 5,7 en simpatía y un 5,3 en identificación, es decir: muchas mujeres no logran verse reflejadas óptimamente en las representaciones de los spots. Estas puntuaciones varían de forma sustancial dependiendo del sector, teniendo algunos aún mucho camino por recorrer en cuanto a una correcta y empática representación de la mujer española actual.

La dimensión corporal y sexual constituye un punto de atención crítico para las consumidoras. Los anuncios mejor valorados son aquellos donde las mujeres no son tratadas como objetos sexuales (51% de los anuncios), mientras que los peor valorados tienden a presentar cuerpos ajustados a cánones estrictos de belleza (50%). En cuanto a los roles de género, en el 48% de los anuncios más apreciados, los roles entre mujeres y hombres son igualitarios. Sin embargo, entre los spots con menor valoración, el 32% presenta a la mujer en roles tradicionales.

El análisis y una revisión de la literatura científica nos permitió plantear un esquema conceptual con tres modelos de relación de género que reflejan su evolución histórica en España.

1. **Mujer tradicional:** incluye a amas de casa o figuras sexualizadas, presentes en un 22% de los GRPs.

2. **Mujeres y hombres modernos:** intercambian roles tradicionales, laborales, domésticos, etétera, en un 35% de los GRPs, mostrando un avance hacia la igualdad.

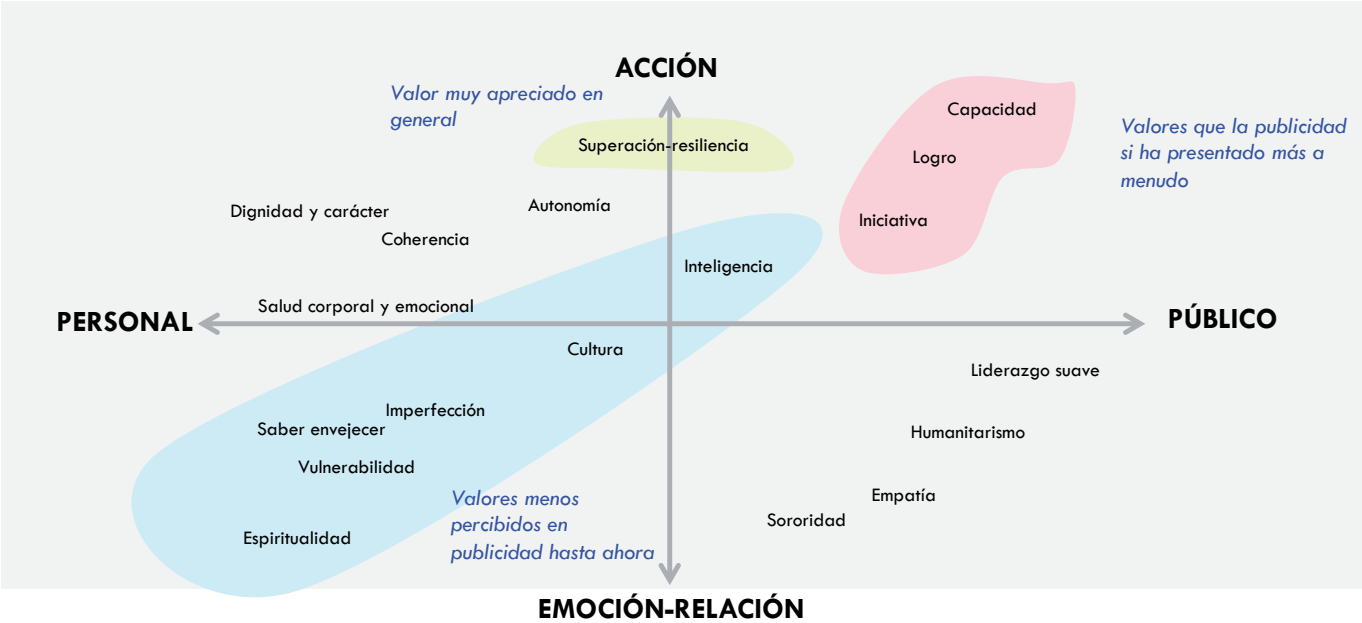
3. **Mujeres y hombres actuales:** presentan relaciones de género más flexibles y valores tradicionalmente aplicados al mundo femenino, con un 10% de los GRPs.

Aunque la igualdad de roles es predominante, se observa una asimetría: mientras las mujeres aparecen trabajando en un 35% de los GRPs, los hombres solo realizan tareas domésticas en un 10%. Además, el 22% de los GRPs mantiene representaciones tradicionales a nivel de la actividad doméstica y sexual. En un 34% de los GRPs, las acciones no están condicionadas por las diferencias de género y no se clasificaron en este esquema. Cuando se testan estos spots se descubre que los mejor valorados suelen pertenecer a la categoría de las relaciones actualizadas, con nuevas identidades y donde las mujeres pueden enorgullecerse de los valores tradicionalmente asignados a ellas y considerados secundarios para la organización de la sociedad: empatía, liderazgos sensibles, los cuidados, etcétera.

LO QUE DEMANDAN LAS MUJERES

La fase cualitativa permitió conocer en profundidad las demandas de las mujeres. Uno de los debates fundamentales giró en torno a lo que denominamos el 'dilema de la sensibilización': si las marcas se enfocan en una representación crítica, donde se señalan valores y comportamientos tradicionales, no nos permitimos avanzar socialmente; pero si mostramos situaciones igualitarias efectivas, se corre el riesgo de no tocar los obstáculos que aún existen para conseguir dicha igualdad. En última instancia, se opta por la segunda opción, es decir: es más importante visibilizar comportamientos igualitarios que criticar los discriminatorios. Sin embargo, para lograr este objetivo hay una clave: ser natural, evitando el idealismo y sus formulaciones tópicas y abstractas. Ya no solo importa que se muestren situaciones igualitarias, sino

LA PUBLICIDAD ES CONFORME A LA LEY, PERO VA DETRÁS DE LA SOCIEDAD



cómo se construyen dichas situaciones. Las mejores manifestaciones de esta naturalidad son: el realismo en la puesta en escena, la contextualización en la cotidianidad vivida del día a día, la diversificación de protagonistas, cuerpos y formas de ser mujer; la complejización de esa forma de ser mujer, con intereses a veces contrapuestos; la autenticidad de las ofertas, en sintonía con el desarrollo de esos mismos valores en todas las acciones de una compañía; la sutileza al justificar la relevancia y presencia de los dos sexos, e incluso el impulso de una nueva cultura sexual, más activa lúdica y ambigua, basada en el bienestar.

En cuanto a los contenidos, la otra gran demanda es que las mujeres de los spots representen los valores que ellas reconocen y aprecian en mujeres de su entorno o del ámbito público, sobre cuatro espacios de valor: el que más se está explotando es el tradicional contexto masculino de poder: capacidad, logro, etcétera (en este punto falta desarrollar la inteligencia y la cultura, muy poco presentes actualmente) reforzar la perspectiva de la mujer independiente y que supera las adversidades: resiliencia, autonomía, coherencia, etcétera; feminizar la acción colectiva y transformadora: empatía, humanismo, etcétera, y revalorizar la vulnerabilidad atribuida tradicionalmente a las mujeres: imperfección, saber envejecer, etcetera. Durante toda la investigación se intuye constantemente un mismo anhelo: que la publicidad recupere su capacidad de generar tendencias y acompañar los procesos de cambio, dotándolos de representaciones sugerentes que visibilicen y conviertan en atractivas las nuevas normas morales que adopta la sociedad.

De este modo, el estudio confirma el poder de la publicidad como palanca de construcción de valores y, en definitiva, de promover el progreso social, con la responsabilidad que ello supone no solo para las marcas y anunciantes, sino para todos los que formamos parte de esta industria. ■

PERSPECTIVAS SOBRE EL LIDERAZGO FEMENINO

Es un hecho: la presencia femenina en puestos directivos en el sector de la investigación social y de mercados va en aumento, aunque sigue siendo escasa. ¿Qué factores, internos y externos a la propia industria están detrás de este cambio? Este artículo explora en algunos de ellos.

Comencemos partiendo de algo muy simple y latente en nuestro sector: la investigación social y de mercados ha sido históricamente un campo con una importante presencia femenina. Esta tendencia no es accidental, sino el reflejo de una confluencia de factores que vinculan la naturaleza de la disciplina con habilidades tradicionalmente atribuidas a las mujeres como la empatía, la comunicación y el análisis profundo del comportamiento humano. Este artículo explora cómo la presencia femenina influye en el objeto y los métodos de investigación de mercados, así como el creciente liderazgo de mujeres en este campo.

Palabras clave: Liderazgo - Resultados - Políticas de igualdad - Diversidad - Brecha de género

Natacha Lerma
Sales director market research & consulting en Toluna

UN CAMPO CON ROSTRO FEMENINO: CAUSAS Y EFECTOS

La presencia femenina en la investigación de mercados no es casualidad, sino resultado de un proceso evolutivo que ha llevado a muchas mujeres a destacar en este ámbito. De acuerdo con un informe de Women in Research (WIRe), organización dedicada a fomentar el avance de las mujeres en el campo de la investigación, las mujeres constituyen aproximadamente el 60% de la fuerza laboral en investigación de mercados a nivel mundial. Esta cifra puede explicarse por varias razones.

Primero, la investigación de mercados requiere un *enfoque multidisciplinar* que incluye disciplinas como la sociología, la psicología y la estadística, campos en los que las mujeres han ganado terreno en las últimas décadas. Además, la naturaleza de esta investigación implica comprender las motivaciones, emociones y comportamientos de los consumidores, lo que resuena con habilidades tradicionalmente vinculadas a las mujeres, como la empatía y la intuición social. Diversos estudios, como los de Eagly y Karau (2002), sugieren que las mujeres tienden a destacarse en tareas que requieren comunicación interpersonal y comprensión emocional, competencias clave en investigación de mercados.

Asimismo, la investigación social y de mercados, al centrarse en la interpretación de datos para entender tendencias y comportamientos humanos, tiene una fuerte carga cualitativa. Esto ha llevado a muchas mujeres a liderar proyectos donde se necesita no solo un análisis técnico, sino también una comprensión cultural y emocional del consumidor. Un estudio realizado por la American Marketing Association (AMA) señala que las mujeres tienen una capacidad superior para captar matices emocionales en los datos cualitativos, lo que puede ser decisivo en la interpretación de tendencias de consumo.

Además de estas capacidades, otro factor para tener en cuenta es el contexto social y laboral que ha facilitado la entrada y permanencia de las mujeres en el campo de la

investigación de mercados. Las políticas de igualdad y el fomento de entornos laborales inclusivos han sido clave para derribar barreras de acceso que anteriormente limitaban el potencial de muchas mujeres para desarrollarse en este ámbito. A medida que el sector se ha adaptado a las demandas contemporáneas de diversidad, las mujeres han podido aportar su perspectiva única en la comprensión del comportamiento humano.

¿EL LIDERAZGO FEMENINO INFLUYE EN LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN?

La influencia femenina en el campo de la investigación no se limita a la ejecución de estudios, sino que se extiende a los niveles directivos y de liderazgo. De acuerdo con un estudio de Catalyst, las empresas con mayor diversidad de género en la alta dirección suelen obtener mejores resultados financieros. Las mujeres líderes aportan perspectivas únicas que pueden enriquecer tanto el proceso como el resultado de la investigación.

Un ejemplo claro de liderazgo femenino en la investigación de mercados es el impacto de Kristin Luck, una de las fundadoras de WIRe y una de las voces más influyentes en la industria. Kristin ha abogado por un enfoque inclusivo y diverso en la investigación de mercados, argumentando que equipos diversos, liderados por mujeres, tienden a generar estudios más completos y equilibrados, ya que abordan los problemas desde múltiples ángulos. Esto es particularmente relevante en un campo donde los sesgos en la interpretación de datos pueden tener consecuencias significativas para las marcas.

La importancia del liderazgo femenino en este sector también está respaldada por estudios como el de McKinsey & Company, que encontró que

LA PRESENCIA FEMENINA EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS NO ES CASUALIDAD, SINO RESULTADO DE UN PROCESO EVOLUTIVO QUE HA LLEVADO A MUCHAS MUJERES A DESTACAR EN ESTE ÁMBITO

A PESAR DE QUE LAS MUJERES CONSTITUYEN LA MAYORÍA DE LA FUERZA LABORAL EN INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, TODAVÍA SE ENFRENTAN A DESAFÍOS SIGNIFICATIVOS CUANDO SE TRATA DE OCUPAR POSICIONES DE LIDERAZGO

las empresas con más mujeres en puestos de liderazgo tienden a ser más innovadoras y ágiles. Estas son cualidades esenciales en el entorno dinámico de la investigación de mercados. La capacidad de responder rápidamente a las tendencias del mercado, detectar cambios en el comportamiento del consumidor y desarrollar estrategias adaptativas es una ventaja clave en la investigación. Y en estos aspectos, las mujeres han demostrado ser líderes competentes y visionarias, lo que refuerza la idea de que el liderazgo femenino no solo es una cuestión de justicia social, sino una ventaja competitiva para las empresas.

BARRERAS AL LIDERAZGO FEMENINO: ¿PERSISTEN LOS TECHOS DE CRISTAL?

A pesar de que las mujeres constituyen la mayoría de la fuerza laboral en investigación de mercados, todavía se enfrentan a desafíos significativos cuando se trata de ocupar posiciones de liderazgo. Si bien la igualdad de género ha avanzado considerablemente, persisten barreras estructurales que limitan el acceso de las mujeres a puestos directivos.

El Informe Global de Igualdad de Género de 2021, del Foro Económico Mundial, señala que, aunque las mujeres representan una parte considerable de los sectores relacionados con la ciencia y los servicios, la brecha de género en posiciones de liderazgo sigue siendo preocupante, con una notable subrepresentación femenina en los niveles más altos de gestión. Esto se observa también en el campo de la investigación de mercados, donde las mujeres, aunque dominan las posiciones de investigación, encuentran dificultades para ascender a roles ejecutivos y de toma de decisiones estratégicas.

Entre los factores que perpetúan estas barreras están los estereotipos de género, la falta de redes de apoyo y mentoría, y los sesgos inconscientes que aún persisten en muchas organizaciones. Sin embargo, iniciativas como Eje&Con han trabajado activamente para crear espacios de mentoría y desarrollo e impulso directivo para las mujeres, lo que ha comenzado a cambiar esta narrativa.

Es importante destacar que, aunque los techos de cristal aún son una realidad en algunos sectores, la situación está mejorando gracias a la presión social y corporativa por fomentar un entorno más igualitario. En este sentido, el apoyo de hombres y mujeres por igual es esencial para que el liderazgo

LA EVOLUCIÓN HACIA UN ENTORNO EMPRESARIAL MÁS INCLUSIVO NO SOLO ES JUSTA, SINO QUE TIENE UN IMPACTO POSITIVO COMPROBADO EN LOS RESULTADOS DE LAS EMPRESAS Y EN LA CALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

femenino siga avanzando, no solo como una cuestión de género, sino como una necesidad empresarial.

OPORTUNIDADES EMERGENTES: EL LIDERAZGO FEMENINO EN LA ERA DIGITAL Y LA SOSTENIBILIDAD

A medida que el sector de la investigación de mercados sigue evolucionando, las perspectivas de liderazgo femenino son cada vez más optimistas. Estudios recientes muestran que el 78% de las mujeres en investigación de mercados consideran que las oportunidades de liderazgo han mejorado en los últimos cinco años. Este cambio puede atribuirse a la creciente conciencia sobre la importancia de la diversidad y la inclusión en las empresas, así como a la presión social y corporativa para cerrar la brecha de género en posiciones de poder.

Además, la transformación digital ha impulsado cambios significativos en la industria del marketing y la investigación de mercados, lo que ha creado nuevas oportunidades para las mujeres. Las habilidades tecnológicas y el análisis de datos son ahora fundamentales en el sector, y las mujeres han sabido adaptarse y aprovechar estas oportunidades. Según un estudio de Accenture, las mujeres en el sector del marketing digital están liderando iniciativas de transformación digital en un 35% de las empresas, lo que demuestra una creciente influencia en un área clave para la investigación de mercados.

Por otro lado, el enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social también ha abierto nuevas puertas para las mujeres líderes en investigación. Las consumidoras, especialmente las más jóvenes, tienden a valorar más que los hombres las marcas socialmente responsables, según un informe de Nielsen, y las mujeres líderes en investigación están mejor posicionadas para entender y capitalizar estas tendencias.

La sostenibilidad se ha convertido en una prioridad para muchas marcas, y esto ha permitido que las mujeres, con su capacidad de conectar emocionalmente con los valores del consumidor, desempeñen un papel clave en la investigación y desarrollo de estrategias orientadas a la responsabilidad social corporativa. Este enfoque en valores compartidos no solo enriquece las campañas de marketing, sino que también refuerza la lealtad de los consumidores.

En definitiva, el futuro de la investigación de mercados depende en gran medida de la capacidad del sector para aprovechar al máximo la diversidad de género, promoviendo el liderazgo femenino y asegurando que las voces de las mujeres sean escuchadas y valoradas. La evolución hacia un entorno empresarial más inclusivo no solo es justa, sino que tiene un impacto positivo comprobado en los resultados de las empresas y en la calidad de la investigación.

En un campo donde la comprensión del consumidor es clave, el liderazgo femenino tiene el potencial de transformar la industria de manera significativa.

A medida que avanzamos hacia una era más digital y consciente de los valores sociales, el rol de las mujeres en la investigación de mercados será más relevante que nunca. ■

UN ANÁLISIS SOBRE LAS APP'S DEL SECTOR MODA, ¿DISEÑADAS PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DE COMPRA?

El objetivo del trabajo era evaluar en qué medida las aplicaciones de moda están diseñadas para ofrecer una experiencia de compra satisfactoria a los consumidores. En este sentido, se han identificado los tres pilares que van a favorecer dicha experiencia: la usabilidad de la app, el fomento del compromiso por parte del cliente y el uso de la inteligencia artificial. Bajo este enfoque, la usabilidad se considera el primer elemento básico de cualquier aplicación, mientras que las funcionalidades destinadas a fomentar el compromiso del cliente y la incorporación de inteligencia artificial para facilitar el proceso de compra son nuevos retos a los que se enfrentan dichas aplicaciones.

Palabras clave: Aplicaciones - Moda - Experiencia de compra - Usabilidad - Compromiso - Inteligencia artificial

Este artículo es un extracto del trabajo fin de máster que obtuvo el Premio Junior Insights + Analytics 2024.

El sector de la moda *online* en España está en continuo crecimiento[1], y prueba de ello es el peso que tiene la venta *online* de ropa, que alcanza el 22,8% del mercado de la moda en España[2]. Además, el 74,2% de los consumidores que realizaron una compra de un bien físico por internet adquirieron, al menos, un producto de moda. El auge de los *smartphones*, con un 99,5% de penetración en los hogares españoles[3], ha supuesto el desarrollo por parte de las principales marcas de moda de aplicaciones móviles que permitan una mejor experiencia de compra que el acceso web.

El surgimiento de las aplicaciones móviles ha transformado la experiencia de compra del consumidor, así como el modelo de negocio de las marcas de moda[4]. Por un lado, para los consumidores su utilización permite realizar la compra de una forma más conveniente y ágil, mejorando su experiencia respecto a la compra a través del sitio web[5]. Por otro lado, las marcas pueden llevar a cabo un mayor control del inventario, ventas e información sobre los consumidores. Las aplicaciones móviles llegan para mejorar la experiencia de compra de los consumidores al centrar su estrategia en el consumidor. Así, estas aplicaciones siguen un enfoque *customer-centric* al poner al consumidor en el centro de la estrategia de marketing[6] . En base a estudios previos, se han identificado tres aspectos clave que sirven para evaluar la experiencia de compra del consumidor en aplicaciones de moda. Los aspectos clave identificados fueron: la usabilidad de la app, el fomento del compromiso del cliente y el uso de la inteligencia artificial.

Lorena Martínez-González
Personal Investigador de la Universidad de Castilla-La Mancha

María Sicilia
Catedrática de la Universidad de Murcia

Mariola Palazón
Profesora Titular de la Universidad de Murcia

ASPECTOS CLAVE

La usabilidad es fundamental para que el consumidor tenga una buena experiencia de compra[7]. Se trata de un pilar necesario para que esta sea satisfactoria. Cuanta mayor usabilidad tenga la aplicación, más fácil será la compra para el consumidor. Una aplicación será usable si incorpora filtros de búsqueda (color, precio, talla, estilo), diferentes opciones de visualización de los productos, si se pueden guardar los productos favoritos, o si se pueden guardar los métodos de pago.

En segundo lugar, la aplicación debe favorecer el compromiso del cliente. Una aplicación bien diseñada y orientada al cliente buscará en todo momento que se identifique con la marca y termine generando sentimientos hacia ella[7]. Las aplicaciones generarán ese compromiso con el cliente si ofrecen la posibilidad de que el consumidor deje comentarios sobre los productos, ya sea en formato texto, foto o vídeo, o si disponen de programas de fidelización y códigos de descuento asociados para conseguir la compra repetida de la marca.

Por último, la incorporación de inteligencia artificial a las aplicaciones puede ayudar al consumidor en la toma de decisiones y hacer que su experiencia de compra sea más satisfactoria[8]. Por ejemplo, las recomendaciones personalizadas basadas en el historial de compra del cliente o en compras que han realizado otros consumidores similares ayudarán a mejorar la experiencia de compra. Asimismo, disponer de asistentes virtuales automatizados ayuda a los consumidores a poder resolver sus dudas o quejas de una forma más rápida y eficaz.

LA USABILIDAD ES FUNDAMENTAL PARA QUE EL CONSUMIDOR TENGA UNA BUENA EXPERIENCIA DE COMPRA

RECOMENDACIONES

De este trabajo se derivan una serie de recomendaciones empresariales para el sector de la moda con respecto a las funcionalidades que deben incorporar las aplicaciones de moda para mejorar la experiencia de compra de los consumidores a través de las mismas:

1. **Mejorar la usabilidad.** La calidad de las aplicaciones reside en una buena usabilidad. Si una aplicación es usable, el proceso de compra será más fácil y rápido, requiriendo un menor número de procesos y clics por parte del usuario. Aún hoy en día, muchas aplicaciones cuentan con procesos largos y poco intuitivos para finalizar la compra.

2. **Fomentar el compromiso con el cliente.** Conseguir que los consumidores se sientan comprometidos con la marca es fundamental para generar relaciones estables y duraderas. Dado que muchas aplicaciones no han incorporado las herramientas necesarias en sus aplicaciones para conseguir ese compromiso con el cliente, se recomienda que se implementen opciones para que los consumidores puedan hacer comentarios e interactuar entre ellos dentro de la propia aplicación. Asimismo, es recomendable la incorporación de programas de fidelización, puesto que fomentan la creación de relaciones duraderas entre consumidor y marca.

CONSEGUIR QUE LOS CONSUMIDORES SE SIENTAN COMPROMETIDOS CON LA MARCA ES FUNDAMENTAL PARA GENERAR RELACIONES ESTABLES Y DURADERAS

3. **Implementación de herramientas basadas en inteligencia artificial.** En la actualidad, son muchas las aplicaciones de moda que han empezado a implementar este tipo de tecnología que ayuda al consumidor en la toma de decisiones, el proceso de compra y la atención al cliente. Debido a que la incorporación de esta tecnología es muy reciente, existe un amplio margen de mejora.

En definitiva, es necesario que las marcas de moda sigan trabajando en el desarrollo de aplicaciones que fortalezcan los tres pilares mencionados en este trabajo. En este sentido, no basta con implementar las funcionalidades más básicas que mejoran la usabilidad, sino que es necesario ofrecer funcionalidades más avanzadas basadas en la inteligencia artificial, como pueden ser la sugerencia de productos o la recomendación de tallas. ■

Referencias bibliográficas

1. Statista (2023). Peso de las ventas moda online sobre el total de los ingresos generados por las ventas de ropa en España de 2012 a 2022. https://es.statista.com/estadisticas/1027850/cuota-de-venta-de-prendas-de-ropa-por-internet-en-espana/

2. Kantar Media. (2024). Informe de la moda online en España 2024. Kantar. https://www.kantar.com/es/campaigns/informe-de-la-moda-online-en-espana-2024

3. Kang, J. Y. M., (2019). What drives omnichannel shopping behaviors? Fashion lifestyle of social-local-mobile consumers. Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal.

4. Pop, R., Hlédik, E. and Dabija, D. (2023). Predicting consumers' purchase intention through fast fashion mobile apps: The mediating role of attitude and the moderating role of COVID-19, Technological Forecasting and Social Change, 186. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122111

5. Palazón, M., López, M., Sicilia, M., & López, I. (2022). The customer journey: a proposal of indicators to evaluate integration and customer orientation. *Journal of Marketing Communications*, 28(5), 528-559. https://doi.org/10.1080/13527266.2022.2051584

6. Parker, C. J., & Kuo, H. Y. (2022). What drives generation-y women to buy fashion items online? Journal of Marketing Theory and Practice, 30(3), 279-294.

7. Lee, C. H., Chen, C. W., Chen, W. K., & Lin, K. H. (2021). Analyzing the effect of social support and customer engagement on stickiness and repurchase intention in social commerce: a trust transfer perspective. Journal of Electronic Commerce Research, 22(4), 363-381.

8. Tiwari, S., & Tomar, P. (2023). Is Artificial Intelligence (AI) the Future of Sustainable or Green Fashion?: A Review. *Recent Progress in Science and Technology*, 2, 1-8.

toluna* METRIXLAB

Descubre, Decide, Destaca: Tu ventaja competitiva en 4 dimensiones

Soluciones integrales e innovadoras

Respaldados por años de experiencia y benchmarks sectoriales, nuestro portafolio de soluciones cualitativas y cuantitativas crece contigo, del autoservicio a la asistencia completa. Cubrimos desde innovación de productos hasta estrategias de marca y campañas para ayudarte a generar un **impacto tangible**, adaptándonos a tus plazos, presupuestos y recursos.

Tecnología ágil y potente

Nuestra plataforma **Toluna Start** te ofrece una flexibilidad sin igual para investigaciones rápidas y eficaces. Con un amplio conjunto de **herramientas de IA** y una fuerte inversión en innovación, estamos a la vanguardia de la investigación de mercados.

Atención personalizada y experta

Cuentas con un **equipo de especialistas** que entiende a fondo tu negocio y aplica las mejores soluciones a tus necesidades específicas. Transformamos datos en historias impactantes y accionables con el apoyo de nuestros **Consultores de Impacto**.

Alcance global, conocimiento local

Accede al instante a más de **79 millones de panelistas** en todo el mundo. Contamos con 2.600 profesionales distribuidos en 29 mercados, realizando investigaciones en más de 100 países, combinando perspectiva global con conocimiento local.

¿Listo para llevar tus insights al siguiente nivel? Hablemos:
contacto-es@toluna.com

SIRVIENDO ZETA

Quiénes son, cómo consumen televisión y cómo mejorar el impacto de las campañas dirigidas a la GenZ fueron algunas de las cuestiones de base de este trabajo que explora sobre los rasgos diferenciales de la generación nacida entre 1995 y 2010, enmarcándose, por tanto, como la primera nativa digital. El desarrollo se ha centrado en dos líneas de trabajo, una cualitativa, dirigida a marcar los aspectos que definen a esta generación, contando con la colaboración de la consultora generacional *Mazinn*. Y otra que, a partir del uso de la *data* procedente del consumo audiovisual de estos jóvenes, permitiese establecer una correcta estrategia de impacto publicitario sobre ellos.

Palabras clave: GenZ - Contenidos - Consumo audiovisual - Impacto - Data - Publicidad

Este artículo es un extracto del trabajo que resultó ganador del premio a la mejor ponencia en la pasada edición del Seminario AedemoTV.

Susana Martín de los Ríos
Responsable de política comercial en Publiespaña

Ángeles Pedraza
Responsable de investigación en Publiespaña.

La Generación Z se ha convertido en un tema recurrente de conversación. Ha llenado multitud de páginas de periódicos, inundado las redes y ocupado minutos en la televisión. ¿Qué hace a sus miembros tan especiales? ¿Por qué copan tanta atención?

Lo primero que necesitamos saber es quiénes son. Se trata de los jóvenes nacidos entre 1995 y 2010. Es decir, actualmente tienen entre 14 y 29 años. Son más de 8 millones de individuos y suponen el 17% de la población española.

Su alto poder de consumo y de prescripción les hace ser altamente poderosos e importantes para las marcas. Según un estudio de McKinsey & Company, se estima que en el presente año 2024 están representando alrededor del 40% de los consumidores mundiales. Su poder de prescripción no solo lo ejercen sobre las generaciones posteriores, también sobre las anteriores, en su propio hogar. El 99% de los GenZ viven con sus padres e influyen en lo que se compra en su casa.

Y ¿qué les diferencia de otras generaciones? Estos jóvenes son los verdaderos nativos digitales. Han nacido con un móvil y se han desarrollado a la vez que la tecnología,

lo que les ha condicionado a la hora de formarse como personas y como consumidores.

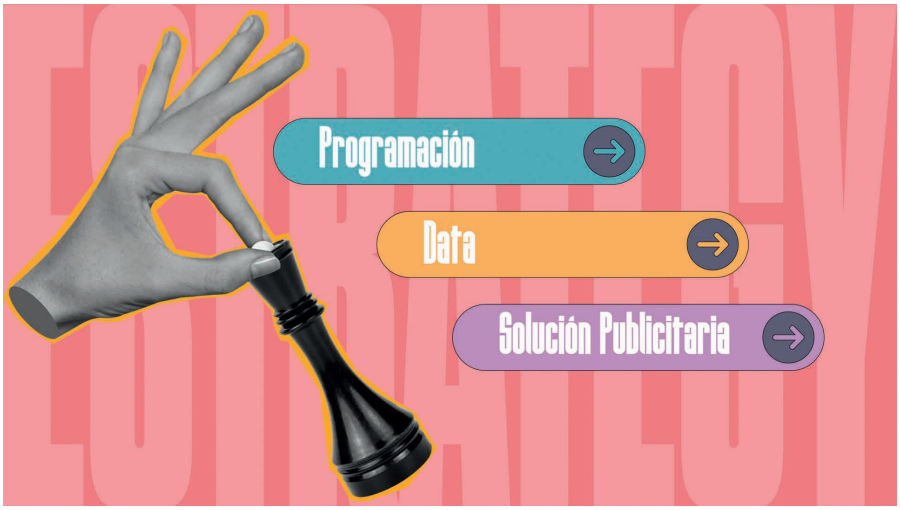
Para entender estas diferencias, queremos saber qué les preocupa, cuáles son sus aspiraciones, inquietudes... Para ello hemos contamos con la colaboración de Mazinn, consultora generacional especializada en nuevas generaciones. Gracias a sus estudios hemos recopilado muchísima información sobre esta generación. Información obtenida a través de encuestas cuantitativas y cualitativas a entre 200 y 500 jóvenes de 18 a 29 años que conforman la llamada Crew, comunidad creada por Mazinn y que incluye *Z chats*, *Z talks* y *social listening*. En ellas, se definen como digitales, emprendedores, comprometidos, autodidactas e inconformistas. También marquistas, aunque reticentes a "casarse" con una marca a largo plazo. Tienen, además, su propio lenguaje y su propia visión del mundo.

Viven en la constante contradicción. Quieren tener identidad, ser únicos, pero mueren por pertenecer al grupo. Quieren tener coherencia, con opiniones muy marcadas, pero también les gusta adaptarse al contexto y evolucionar en sus opiniones. Es la generación de los grises, la del "sí, pero...". Valoran las cosas que se hacen con esfuerzo y con proceso largo de pensamiento, pero luego les pueden las prisas y lo quieren todo a golpe de clic. Conscientes de sus obligaciones, les gusta tener responsabilidades, pero a la vez están acostumbrados a *gamificar* su vida. Demandan un consumo consciente, sostenible, pero a veces por impulsividad o economía tienden a hacer lo contrario.

SON LA GENERACIÓN DEL MÁS, LA MÁS GLOBALIZADA, LA MÁS HETEROGÉNEA

Y nosotros como sociedad ¿cómo los vemos? A veces nos cuesta entenderles, no solo porque usen un lenguaje lleno de nuevos términos;

PRECISAMENTE PORQUE PASAN MENOS MINUTOS VIENDO TELEVISIÓN QUE OTROS TARGETS, QUEREMOS HACER QUE LAS CAMPAÑAS DE PUBLICIDAD QUE SE DIRIGEN A ESTOS GENZ PUEDAN IMPACTARLES DE UNA MANERA MÁS FÁCIL, RÁPIDA Y EFICIENTE



LA CLAVE ES EL CONTENIDO: SI LES INTERESA ALGO LO VAN A BUSCAR ALLÍ DONDE ESTÉ DISPONIBLE

a veces malinterpretamos sus acciones, tenemos ideas preconcebidas y sacamos conclusiones precipitadas. Nos hemos formado mitos alrededor de ellos, que ellos mismos, a través de estos estudios, se encargan de desmontar.

No todos son esclavos de las pantallas; son conscientes de la importancia de la desconexión y buscan un equilibrio saludable entre el mundo on y el off. Los *influencers* no les influencian tanto. Cuando les preguntamos qué valoran a la hora de conectar con una marca, el uso de *influencers* es el último del ranking.

Hay miles de maneras de conectar con ellos. No todo tiene que ser transgresor y de impacto. Se puede conectar con ellos a través de una historia sencilla, con personalidad, a través de un propósito o, incluso, de lo tradicional. Es posible llegar a ellos a través de la televisión. Sí, porque, aunque a veces pensemos lo contrario, tan solo hay que recurrir a los datos. En lo que llevamos de 2024 (datos promedio enero-septiembre 2024 de Kantar), casi 2,8 MM de GenZ han visto la televisión a diario y lo han hecho durante 56 minutos. Cada día. En septiembre, la televisión alcanzó una cobertura en este *target* del 84,4%.

LA CLAVE ES EL CONTENIDO

La clave es el contenido: si les interesa algo lo van a buscar allí donde esté disponible. Y la televisión es, en muchas ocasiones, ese lugar. Esto para nosotros es una oportunidad y a la vez un reto. Como parte del medio, queremos mantenerles en la televisión, que la vean durante más tiempo.

Precisamente porque pasan menos minutos viendo televisión que otros *targets*, queremos hacer que las campañas de publicidad que se dirigen a estos GenZ puedan impactarles de una manera más fácil, rápida y eficiente.

Para conseguir este doble reto, hemos desplegado una estrategia que pasa por ofrecer una programación que nos permita recopilar una *data* que ya estamos utilizando para crear una solución publicitaria que mejore la planificación de campañas.

¿Y por qué es tan importante la *data*? Cuando los GenZ entran en nuestro entorno y ven nuestro contenido, recopilamos algunos datos. Así, el valor de los programas no termina cuando finalizan. Queda una *data* que podemos trabajar y con la que somos capaces de mejorar la eficacia de las campañas dirigidas a los GenZ.

Para ello, construimos un segmento 360º a partir de la información recibida de todos los inventarios disponibles de Mediaset España y, además, activable en todos ellos. Para su desarrollo, en Publiespaña utilizamos un modelo que suma la categorización sociodemográfica de los diferentes contenidos al consumo histórico de dichos contenidos realizado en televisión.

Además, tenemos en cuenta el impacto que genera el tipo de consumo que este *target* lleva a cabo -desde los diferentes contenidos, la duración y el horario de emisión, entre otros- y la predicción que estas variables proporcionan para definir diferentes tipologías sociodemográficas. A todo ello, añadimos la base declarada que proporcionan la CTV y los entornos digitales e incluimos, como novedad, señales contextuales capaces de identificar el estilo de vida propio que define a esta generación. Una vez creado este segmento, podemos activarlo en todo nuestro entorno conectado.

¿Y qué pasa con las teles que no están conectadas? ¿Podemos mejorar la eficiencia de las campañas que se emiten en TV lineal? Gracias al desarrollo del Data Driven TV Planner podemos analizar el comportamiento del segmento GenZ en nuestras cadenas. A partir de aquí, elaboramos una guía de planificación basada en nuestra *data*, con la que identificamos cuáles son las cadenas, las franjas y los programas en los que podemos impactar a los GenZ en la TV lineal con mayor probabilidad de éxito. Esta planificación cualificada nos permite mejorar la afinidad y la cobertura de las campañas dirigidas al público más joven.

Con todo ello, sin lugar a dudas, estamos ¡sirviendo Zeta! ■

EL VALOR DE LOS PROGRAMAS NO TERMINA CUANDO FINALIZAN. QUEDA UNA DATA QUE PODEMOS TRABAJAR Y CON LA QUE SOMOS CAPACES DE MEJORAR LA EFICACIA DE LAS CAMPAÑAS DIRIGIDAS A LOS GENZ

LA PARADOJA DE LA ELECCIÓN

TikTok ha revolucionado la manera en que consumimos contenido gracias a su algoritmo de recomendación altamente personalizado. Pero, además, se ha convertido en una plataforma que no solo entretiene, sino que también influye en la creación de contenido televisivo. Productores y creadores están tomando nota de las tendencias virales para adaptarlas a formatos más tradicionales, reconociendo el poder de estos algoritmos para captar y mantener la atención de las audiencias de formatos más convencionales. Esta convergencia entre lo digital y lo tradicional ejemplifica cómo los algoritmos están moldeando no solo nuestro consumo individual, sino también las industrias creativas en su conjunto. Un ejemplo claro lo constituye *La Revuelta,* que ha logrado trasladar a la televisión (RTVE) la popularidad del programa en las redes cuando aún era *La Resistencia* (Movistar+).

Palabras clave: Algoritmos - Redes - Viral - Digital - TV - TikTok - Elección - Contenidos

Víctor Gil
Fundador de Sciencie4Insights

Aunque basado en el trabajo que obtuvo el premio a la ponencia más innovadora en la última edición del seminario AedemoTV (otorgado por AIMC), este artículo aporta una nueva mirada sobre el tema a partir del fenómeno de 'La Revuelta'.

EL MIEDO A LA LIBERTAD Y LA ELECCIÓN DE CONTENIDOS

En su influyente obra *El miedo a la libertad* (1941), el psicoanalista y psicólogo social Erich Fromm exploraba cómo la angustia ante la libertad puede llevar al ser humano a ceder su poder de decisión a líderes autoritarios, como Hitler o Mussolini. Esta dinámica, donde la comodidad de seguir a otro se antepone a la responsabilidad de elegir, podría estar reflejándose en la era digital actual a través de los algoritmos de recomendación. En un mundo desbordado por las opciones de plataformas y contenidos audiovisuales a nuestra disposición, es tentador dejar que los sistemas automatizados decidan por nosotros, aliviándonos de la carga de tomar decisiones constantes.

TikTok, con su potente algoritmo, se ha convertido en un faro para millones de jóvenes (y ya no tan jóvenes), guiando sus elecciones diarias y liberándolos por completo de la necesidad de buscar activamente contenido. Cada desplazamiento hacia arriba en la aplicación nos presenta vídeos cuidadosamente seleccionados que capturan nuestra atención sin esfuerzo. Esta reflexión podría conducirnos a la pregunta: ¿hasta qué punto estamos dispuestos a entregar nuestra capacidad de elección a un algoritmo? ¿Estamos sacrificando nuestra autonomía por la comodidad que ofrecen estas plataformas? ¿Son los algoritmos, en general, los nuevos 'líderes dictatoriales' a los que nos entregamos para simplificar nuestro disfrute? Y, si fuera así, ¿qué podemos aprender los investigadores de esos eficaces algoritmos para elaborar contenidos que seduzcan de forma más efectiva a la audiencia?

TIKTOK: EL ALGORITMO QUE NOS CONOCE MEJOR QUE NOSOTROS MISMOS

TikTok ha revolucionado la manera en que consumimos contenido gracias a su algoritmo de recomendación altamente personalizado. Este algoritmo no solo selecciona contenido basado en nuestras interacciones pasadas, sino que también anticipa lo que podríamos disfrutar en el futuro, creando una experiencia inmersiva y casi adictiva. Al analizar cada segundo que pasamos viendo un vídeo, cada "me gusta", comentario o compartido, el algoritmo construye un perfil

detallado de nuestros intereses y preferencias.

Este nivel de personalización ha llevado a algunos a afirmar que TikTok nos conoce mejor que nosotros mismos. La plataforma es capaz de identificar patrones y tendencias en nuestro comportamiento que pueden pasar desapercibidos para nosotros. Por ejemplo, podríamos descubrir un interés en la jardinería urbana o en la cocina exótica simplemente porque el algoritmo nos expuso a ese contenido y nos mantuvo enganchados.

TikTok se ha convertido en una plataforma que no solo entretiene, sino que también influye en la creación de contenido televisivo. Productores y creadores están tomando nota de las tendencias virales para adaptarlas a formatos más tradicionales, reconociendo el poder de estos algoritmos para captar y mantener la atención de las audiencias de formatos más convencionales. Esta convergencia entre lo digital y lo tradicional ejemplifica cómo los algoritmos están moldeando no solo nuestro consumo individual, sino también las industrias creativas en su conjunto.

EL ÉXITO DE 'LA REVUELTA': DE FENÓMENO VIRAL EN LAS REDES A ÉXITO EN LA TELEVISIÓN LINEAL

El programa *La Revuelta* (RTVE) ha logrado trasladar a la televisión la popularidad del programa en las redes cuando aún era *La Resistencia* (Movistar+), desafiando a programas establecidos como *El Hormiguero* (Antena 3). Este salto de un éxito digital a un medio tradicional es un fenómeno que refleja el cambio en las dinámicas de consumo. Muchos expertos en audiencias han reconocido abiertamente que no vieron venir, ni de lejos, el éxito del programa de David Broncano.

Este fenómeno plantea una pregunta crucial: ¿por qué la audiencia de un determinado contenido en redes sociales decide sentarse a consumirlo frente al televisor? A nuestro juicio, la respuesta podría estar en la manera en que los algoritmos liberan a los usuarios de la carga de elegir, ofreciéndoles contenido

TIKTOK, CON SU POTENTE ALGORITMO, SE HA CONVERTIDO EN UN FARO PARA MILLONES DE JÓVENES (Y YA NO TAN JÓVENES), GUIANDO SUS ELECCIONES DIARIAS Y LIBERÁNDOLOS POR COMPLETO DE LA NECESIDAD DE BUSCAR ACTIVAMENTE CONTENIDO

TAL VEZ LO MÁS VALIOSO QUE PODEMOS APRENDER DE LOS ALGORITMOS DE REDES SOCIALES ES SU CAPACIDAD PARA DESCOMPONER EL CONTENIDO EN MÚLTIPLES VARIABLES Y ANALIZAR CÓMO CADA UNA DE ELLAS IMPACTA EN EL *ENGAGEMENT* DEL USUARIO

que engancha con sus intereses ya establecidos. *La Revuelta* ha logrado captar la atención de las audiencias jóvenes al adaptar el estilo y el tono de las redes sociales a un formato televisivo, creando una experiencia familiar y atractiva.

Además, el éxito de *La Revuelta* señala una tendencia emergente donde los contenidos que triunfan en plataformas digitales pueden trascender hacia medios tradicionales, rompiendo barreras y ampliando su alcance. Esto ofrece nuevas oportunidades para creadores que buscan diversificar su presencia y demuestra cómo la sinergia entre diferentes medios puede potenciar el impacto del contenido. ¿Y qué otras motivaciones nos llevan a delegar nuestra decisión a un algoritmo, más allá de la comodidad?

EL 'NETFLIX SYNDROME': LA PARADOJA DE LA ELECCIÓN

En un mundo saturado de opciones, la paradoja de la elección, conocida como *Netflix syndrome*, se convierte en un desafío. Los usuarios se enfrentan a una sobrecarga de decisiones, lo que puede resultar abrumador y conducir a la fatiga de decisión. Este fenómeno ocurre cuando la abundancia de opciones nos lleva a sentirnos insatisfechos con nuestras elecciones, o incluso, a evitar tomar una decisión por completo.

Aquí es donde los algoritmos de plataformas como Netflix y TikTok entran en juego, aliviando esta carga al proporcionar recomendaciones personalizadas que simplifican la experiencia del usuario. Sin embargo, con total seguridad, a muchos nos habrá sucedido en más de una ocasión que tras buscar durante largos minutos alguna película de nuestro interés en las plataformas de *streaming,* hayamos abandonado el proceso frustrados y nos hayamos dejado caer en los brazos de los vídeos que nos sirven los algoritmos de las redes sociales.

LA DESCOMPOSICIÓN ALGORÍTMICA COMO MODELO DE APRENDIZAJE

Tal vez lo más valioso que podemos aprender de los algoritmos de redes sociales es su capacidad para descomponer el contenido en múltiples variables y analizar cómo cada una de ellas impacta en el *engagement* del usuario. Por ejemplo, cuando TikTok nos muestra repentinamente vídeos de gatitos jugando, no es una decisión aleatoria: el algoritmo ha identificado previamente elementos específicos como "gato", "comportamiento juguetón", "sonido de maullido", "iluminación cálida" o "duración corta", y ha determinado que esta combinación particular de variables genera una respuesta positiva en nuestro perfil de usuario.

Esta descomposición minuciosa del contenido en variables puede aplicarse a la creación de contenidos tradicionales. Por ejemplo, si un programa de televisión tiene éxito, podemos analizarlo descomponiendo elementos como el ritmo narrativo, los tipos de planos utilizados, la duración de las secuencias, el tono de voz de los presentadores, o ,incluso, el uso del color en el *set*. Cada uno de estos elementos puede ser estudiado de forma independiente para entender su contribución al éxito global del contenido.

Los algoritmos también nos enseñan la importancia de la temporalidad y el contexto. Si TikTok nos muestra contenido de recetas saludables por la mañana y vídeos de comida reconfortante por la noche, es porque ha identificado patrones temporales en nuestro comportamiento. Los creadores de contenido tradicional pueden aplicar esta lógica para adaptar su programación a los ritmos naturales de su audiencia.

Al final, la clave está en encontrar un equilibrio entre la precisión analítica de los algoritmos y la creatividad humana. Si bien podemos aprender de la capacidad de las redes sociales para descomponer y analizar el contenido, no debemos olvidar que la conexión emocional y la autenticidad siguen siendo fundamentales. Como creadores, debemos utilizar estos conocimientos para mejorar nuestros contenidos, pero sin perder de vista que estamos creando para personas, no para algoritmos.

La responsabilidad en la era algorítmica implica no solo entender cómo funcionan estos sistemas, sino también cómo podemos utilizarlos de manera ética y efectiva. Mientras los algoritmos continúan evolucionando, nuestra capacidad para aprender de ellos y aplicar sus lecciones de manera creativa será cada vez más importante en el panorama mediático del futuro. Los algoritmos han transformado nuestra experiencia de elección en el mundo digital. Si bien la libertad es un aspecto fundamental de la experiencia humana, la comodidad de dejar que otros elijan por nosotros, ya sea un líder autoritario o un algoritmo, sigue siendo una tentación poderosa. ■

EN LA ERA ALGORÍTMICA, LA RESPONSABILIDAD IMPLICA NO SOLO ENTENDER CÓMO FUNCIONAN ESTOS SISTEMAS, SINO, TAMBIÉN, CÓMO PODEMOS UTILIZARLOS DE MANERA ÉTICA Y EFICAZ

INVESTIGACIÓN ES FEMENINO

Eduardo Madinaveitia es uno de los grandes expertos en investigación y forma parte del Consejo Editorial de Investigación & Marketing

Hablamos siempre de "la" investigación, no de "el" investigación. Investigación es femenino y conviene recordarlo.

La asociación lleva varios años organizando con éxito la jornada Investigación en Femenino para resaltar el papel de la mujer en nuestra profesión. Este número de la revista aborda diversos aspectos de este tema tan interesante y actual.

Me ha alegrado encontrar el texto que Juanjo Ibáñez dedica a Gloria Batista, que fue el alma de esta revista durante muchos años y una de las pioneras en la profesión. Recuperar a Juanjo, aunque sea en un texto breve, también es un motivo de alegría.

Nera González en su artículo analiza la brecha de género en la profesiones STEM, una brecha indiscutible y que está lejos de cerrarse.

En mi opinión, incluso en mi experiencia, no es así la situación en el mundo de la investigación: esa brecha de género no existe desde hace tiempo. Ya he hablado de Gloria Batista, pero sin hacer un gran esfuerzo me vienen a la memoria nombres como el de Ana García Bernal, una de las fundadoras del Gabinete de Investigación de Audiencia de RTVE, pionera de la investigación de audiencia de medios, que ha seguido durante muchos años en el mundo de la investigación y la consultoría. O Pepa Martínez Gastey, "la Pepa", referente en investigación publicitaria desde su puesto en Lintas. O Mari Ángeles González Lobo, pionera en los estudios de inversiones publicitarias, desde la agencia J Walter Thompson.

Maite Rodríguez, que sigue en activo en puestos de alta dirección de empresas publicitarias (entre otras muchas actividades) fue presidenta de AEDEMO, la asociación de los profesionales de la investigación, antecedente de I+A.
Es imposible hablar de mujeres en investigación y no citar a Macarena Estévez, un genio en nuestra actividad, que ha ganado todos los premios posibles en los seminarios de nuestro sector.

Hace ya algunos años, cuando yo trabajaba y seleccionaba mis equipos, nunca apliqué ningún sesgo de género, ni ninguna cuota. Por el simple mecanismo de elegir a la mejor persona para el puesto en cada momento, acabé teniendo en mi última etapa un equipo compuesto exclusivamente por mujeres. Era un gran equipo, del que han salido personas que luego ocuparon puestos de gran responsabilidad en otras empresas: Marga Ollero llegó a ocupar la dirección general de Arena Media y a ser presidenta de AIMC, la asociación que realiza y coordina los más importantes estudios de medios en nuestro país. Mapi Merchante ocupa ahora el puesto de máxima responsabilidad en investigación y estrategia en el grupo IPG Mediabrands.

Además de los que ya he citado, los artículos presentes en este número abordan diferentes aspectos relacionados con la mujer y la investigación, como investigadoras o como objeto de estudio.
Como si quisieran reforzar mi tesis, la gran mayoría de ellos están escritos por mujeres.

Y aunque Natacha Lerma no parece estar de acuerdo con esa tesis y denuncia que en un sector mayoritariamente femenino en la fuerza laboral, sean aún escasas la directivas de alto nivel, la investigación es femenino, y los artículos recogidos en este número lo demuestran una vez más. ■

GRUPO ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN

MÁS DE 35 AÑOS

DE CRECIMIENTO Y ESPECIALIZACIÓN

FORMAMOS PARTE DE LA PRIMERA MULTINACIONAL IBEROAMERICANA DE MARKET RESEARCH:

vía ciencia

EUROPA |
MADRID
BARCELONA
VITORIA
ZARAGOZA
LISBOA
ROMA

LATAM |
MÉXICO
COLOMBIA
BRASIL
CHILE
BOLIVIA

USA |
NUEVA YORK

www.analisiseinvestigacion.com

Síguenos en @grupo_aei