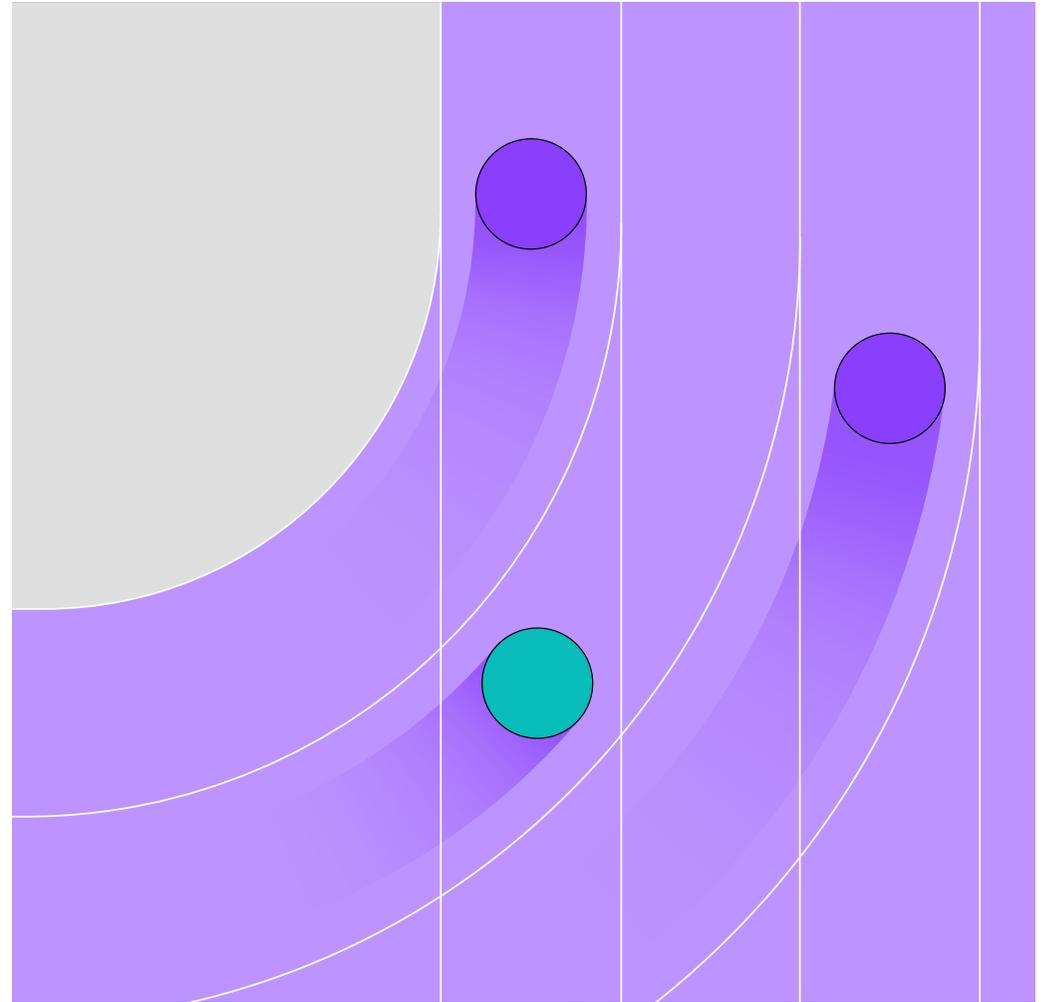


Forjando el futuro de la IA

Las mujeres pueden tomar la iniciativa



Evolución de la IA, ascendiendo a las mujeres

Cuando piensas en las mujeres más famosas de los negocios, rápidamente te vienen a la mente algunos magnates y líderes. Pero cuando se compara cualquier lista de mujeres de negocios prominentes con una lista de sus pares masculinos, está claro que algo está ladeado. Hasta hace poco, los hombres llamados John superaban en número a todas las mujeres en la C-suite.¹

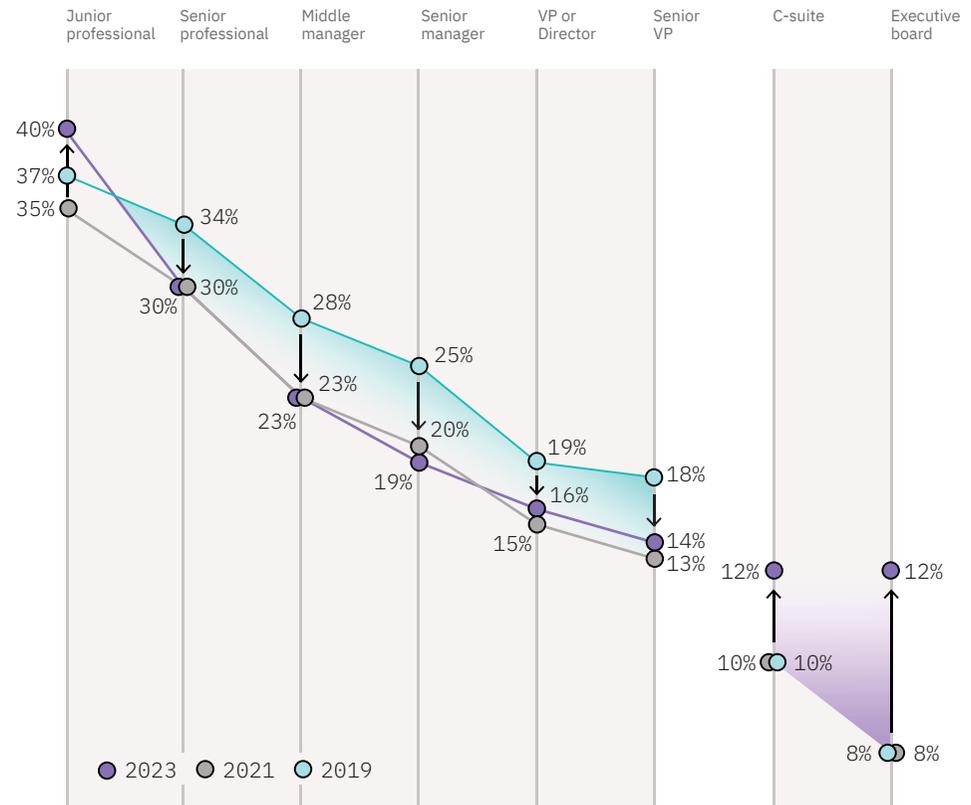
De hecho, el estudio 2023 IBM Institute for Business Value Women in Leadership descubrió que solo el 12% de los puestos C-suite y de nivel directivo están ocupados por mujeres. Quizás lo más preocupante es que el número de mujeres líderes se está reduciendo. Solo el 14% de los puestos de vicepresidente sénior, el 16% de los vicepresidentes o directores y el 19% de los puestos directivos sénior están ocupados por mujeres — y estas cifras son inferiores a las de 2019 (ver Figura 1).²

Esto es malo para el futuro de la igualdad de género — y malo para los negocios. Las organizaciones que priorizan formalmente el traslado de las mujeres a puestos de liderazgo experimentan un mayor crecimiento de los ingresos — un 19% más. También tienen más diversidad en su fuerza laboral en general y reportan tasas de retención de empleados más altas.³

FIGURA 1

Un grupo de talentos cada vez menor

Más mujeres están ascendiendo a la C-suite, pero menos están llenando la línea de liderazgo.



¿Por qué persiste la brecha de género? Esta antigua pregunta ha adquirido un nuevo sentido de urgencia en la era de la IA generativa. Nuestra investigación indica que muchos de los primeros casos de uso de esta tecnología emergente se centran en funciones que históricamente han estado dominadas por mujeres, como el marketing y el servicio al cliente.⁴ Esto significa que, a medida que la IA generativa interrumpe los flujos de trabajo y exige una transformación en toda la organización, las mujeres tienen una oportunidad única en la carrera para obtener igualdad de condiciones.

Al distinguirse como agentes de cambio y adoptar los conjuntos de habilidades que se están convirtiendo rápidamente en esenciales, las mujeres no solo pueden ascender a posiciones de poder — sino también ayudar a redefinir los roles de liderazgo del futuro. Por otro lado, si las mujeres no aprovechan la IA generativa para obtener una ventaja competitiva hoy, es posible que haya aún menos en el pipeline de liderazgo mañana.

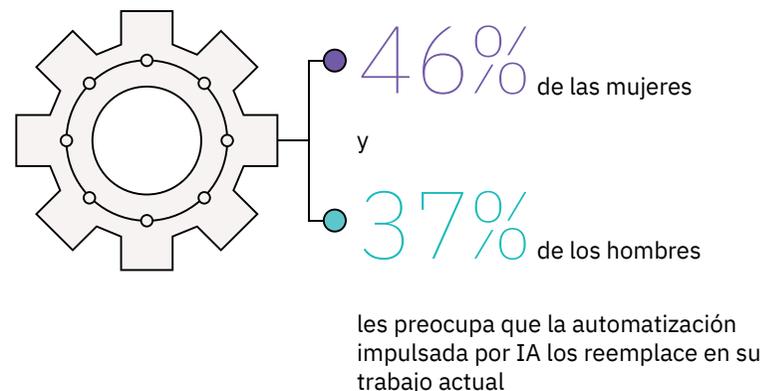
¿Qué camino están tomando la mayoría de las mujeres? Para averiguarlo, a finales de 2023 realizamos una encuesta de pulso a unos 200 US-based C-suite officers, ejecutivos y mandos de nivel medio — un número igual de mujeres y hombres. Les preguntamos cómo su empresa está adoptando la IA, cómo la están utilizando actualmente y cómo esperan que este cambio afecte a su productividad, seguridad laboral y aspiraciones profesionales.

Nuestra investigación revela que casi la mitad de las mujeres encuestadas (46%) están preocupadas de que la automatización impulsada por IA las reemplace en su trabajo actual — mientras que solo el 37% de los hombres dicen lo mismo (ver Figura 2). Esta desconexión es sorprendente: aunque las mujeres pueden ser una fuerza impulsora dentro de las primeras funciones empresariales en adoptar la IA generativa, no lo ven como una ventaja. Muchos ven la IA generativa como algo que les está sucediendo a ellos, no como una herramienta que funciona PARA ellos.

FIGURA 2

Complemento o competidor?

Las mujeres están más preocupadas por ser reemplazadas por la IA que sus colegas masculinos.



Es hora de cambiar la conversación. A medida que esta tecnología transformadora se afianza, las mujeres tienen la oportunidad de ser pioneras. Pueden manejar la IA generativa de manera responsable, pero contundente — y asegurarse de que las organizaciones para las que trabajan tomen nota. Al tomar medidas hoy, las mujeres pueden combatir la desigualdad de género en el lugar de trabajo, impulsarse a sí mismas a los rangos de liderazgo y allanar el camino para quienes suban la escalera después de ellas.

Perspectiva

No te conformes con menos



Salima Lin

Vice President and Senior Partner
Strategy, Transformation,
and Thought Leadership
IBM

Hoy en día no hay suficientes mujeres en puestos de liderazgo — pero hemos recorrido un largo camino desde los primeros días de mi carrera. Con menos mujeres modelos a seguir en ese entonces, a menudo tenía que trazar mi propio rumbo.

Si pudiera retroceder en el tiempo, animaría a mi yo más joven a ser más segura de mí misma, incluso en situaciones en las que me sintiera intimidada. Los mentores y patrocinadores masculinos estaban allí para ayudarme, pero solo si estaba dispuesta a acercarme y pedir ayuda. Hoy en día, no siempre tengo que tomar la iniciativa. Por ejemplo, uno de los mentores masculinos que más me ha apoyado ha dado un paso adelante por su cuenta..

Aun así, mientras asesoro a futuras mujeres líderes, las animo a que pidan de forma proactiva lo que quieren — y a que estén dispuestas a buscar en otra parte si no lo consiguen. Esto requiere confianza, así como la convicción de que estás aportando algo valioso a la mesa. Sin embargo, dada la frecuencia con la que se descartan las ideas de las mujeres, es fácil que se aplique el síndrome del impostor. Por ejemplo, cuando me pidieron por primera vez que liderara un programa de transformación para toda la empresa, lo primero que pensé fue: *¿Puedo hacerlo?*

Sabía que sería una bendición increíble para mi carrera, pero ¿y si fallaba? Mientras debatía si aceptar el papel, le pedí consejo al mentor que mencioné anteriormente. "No pienses así", me dijo. "Solo piensa en lo que necesitas para tener éxito y pídelo". Me tomé muy en serio ese consejo. Volví a la mesa de negociaciones con peticiones específicas — peticiones que me dieron las herramientas que necesitaba para orquestar grandes victorias para la organización.

A medida que la IA generativa sacude el panorama empresarial, muchas mujeres se encuentran en una posición similar. Esta tecnología transformadora está impulsando una revolución de la productividad en recursos humanos, marketing y servicio al cliente — funciones en las que las mujeres líderes tienen la ventaja de jugar en casa. Esto significa que las mujeres determinarán cómo se utiliza esta tecnología. Como mujeres, debemos apoyarnos en nuestra resiliencia y fuerza innata. Depende de nosotros ser más audaces — aprovechar al máximo las oportunidades que se nos presentan.

Si pedimos lo que necesitamos — y tenemos fe en lo que podemos ofrecer — las mujeres pueden producir resultados que cambien las reglas del juego para nuestras organizaciones y nuestras carreras. Si nos caemos o fracasamos, solo tenemos que volver a levantarnos, seguir empujando hacia adelante y levantar a otras mujeres en el camino.

Perfil

Cultiva el ingenio creativo



Joanne Wright

Senior Vice President
Transformation and Operations
IBM

La transformación requiere una visión clara — y la determinación de seguir avanzando cuando surjan desafíos. En lugar del miedo a lo desconocido, los innovadores están motivados por la incertidumbre y entusiasmados por la posibilidad de crear algo completamente nuevo, ella dice. "Cuando reúnes a personas apasionadas y de ideas afines, todas florecen. Prosperan porque se ven a sí mismos el uno en el otro."

Wright dice que el espíritu innovador es esencial para que las organizaciones desarrollen todo el potencial de la IA generativa. A medida que se desarrolla esta oportunidad, dice que las mujeres están en una posición privilegiada para influir en la forma en que las organizaciones adoptan la IA generativa — y definir formas de trabajo más efectivas.

"Esto es casi como una hoja de papel en blanco. El mundo aún no sabe cómo vamos a capitalizarlo", dice. "Si las mujeres pueden apoyarse mostrando sus capacidades de innovación y pensamiento estratégico, realmente pueden asumir un papel de liderazgo."

La imaginación y el ingenio serán de gran utilidad para las mujeres a la hora de visualizar el camino a seguir, dice Wright. Por ejemplo, encontrar nuevas formas de aprovechar a los asistentes digitales, desde responder correos electrónicos hasta priorizar tareas — puede ayudarlos a ofrecer más valor en todos los ámbitos. "Podemos seguir elevando lo que la IA puede hacer por nuestros clientes y nuestros socios. Podemos reimaginar por completo la forma en que funcionan las empresas", dice Wright.

"Solo se necesita destilar todos los datos para descubrir qué es exactamente lo que hay que hacer para ser más productivo."

Wright considera que su papel es ayudar a otras mujeres a lidiar con esta tarea. Al igual que sus entrenadores y modelos a seguir la ayudaron a ganar un asiento en la mesa, su objetivo es abrir la puerta a la próxima generación de mujeres líderes. "Siempre voy con el manto de ser la diferencia que quieres ver", dice. "Desde ese punto de vista, estoy tratando de despertar una curiosidad innovadora dentro de cada uno de mis líderes, nuevos empleados y pasantes. La adopción de la IA generativa puede cambiar las reglas del juego para ellos hoy — y para el futuro."

Perfil

Adopta una sana competencia



Paola M. Doebel

SVP and Managing Director
North America
Ensono

Paola Doebel tiene una mentalidad de atleta. En los negocios, eso se traduce en una voluntad de competir y aceptar el fracaso como parte del crecimiento. Ya sea que formen parte de un equipo que intenta ganar clientes, o una persona que trabaja para una promoción o intenta mejorar su rendimiento, las mujeres tienen que pensar como una competidora, dice. "Si nunca tienes miedo de competir y crees que el fracaso es parte del proceso para mejorar, realmente no te preocupas por quién está en la habitación contigo — o cómo se ven."

Doebel dice que es el miedo al fracaso lo que a menudo frena a las mujeres, reconociendo que las mujeres generalmente están sujetas a un estándar de desempeño más alto que sus pares masculinos. Sin embargo, si las mujeres ven el fracaso como una parte inevitable de la búsqueda del éxito, en lugar del resultado final, puede abrir nuevas vías de crecimiento. Como atleta, sabes que "la primera vez que intentas hacer algo, como ejecutar una nueva habilidad, es casi seguro que fracasarás", dice.

"Si ya sabes que los errores ocurrirán, no estás enfocado en ellos. Lo único en lo que piensas es en progresar y encontrar la manera óptima de hacerlo de manera excelente."

Adoptar el espíritu de la sana competencia puede ayudar a las mujeres a nivelar el campo de juego en la era de la IA generativa, ya que la oportunidad se extiende a través de la tecnología y las disciplinas comerciales. Sin embargo, hay incertidumbre y ambigüedad. "La incertidumbre crea oportunidades, la ambigüedad crea oportunidades", dice Doebel. "En este momento, esa oportunidad está distribuida de manera bastante equitativa — pero la tasa de fracaso en los primeros intentos va a ser alta. Por lo tanto, el factor miedo podría ser limitante si tienes aversión al riesgo. Esa mentalidad afecta de manera desproporcionada a las mujeres."

Doebel está siguiendo su propio consejo. Como líder de una organización de ventas, está experimentando con varios usos diferentes de la IA generativa para ayudar a su equipo a alcanzar nuevas alturas.

Por ejemplo, el equipo entrenó recientemente a un asistente de IA para que discutiera con los vendedores sobre un tema clave de conversación, con el objetivo de desarrollar sus habilidades y confianza de cara al cliente. "Se ve y suena como un cliente", dice, "y podemos entrenarlo para replicar muchos escenarios diferentes."

Si las mujeres se encuentran luchando por ver las oportunidades que tienen frente a ellas, Doebel sugiere trabajar con mentores o patrocinadores que puedan ayudarlas a atravesar el caos — y potencialmente, compartir el riesgo de la experiencia. Pero sea cual sea el camino que tomen, la clave es empezar poco a poco y obtener algunas ganancias rápidas sobre las que construir, dice.

"Abraza el proceso. Luego, una vez que tenga éxito, mantenga el impulso. Entiende que el fracaso no es el final. El fracaso es solo un bache en el camino — y puedes seguir avanzando por el camino a pesar de los baches. Muchas cosas pueden cambiar si adoptas esa mentalidad."

Perfil

La actitud lo es todo



Juhi McClelland

Managing Partner
APAC
IBM

El éxito requiere tenacidad — y una mentalidad ganadora, dice Juhi McClelland. Las mujeres deben negarse a conformarse con un papel de apoyo. Si aspiran a asumir un papel de liderazgo, deben sentarse a la mesa. La mejor manera de que las mujeres alcancen sus metas es buscando asignaciones que aporten valor estratégico, dice McClelland. "No trabajes solo en una función de apoyo. Ejecuta una P&L. Gestiona una relación con el cliente. Desarrollo de leads. Haz algo de misión crítica para la empresa. Hazte cargo."

El momento de la IA generativa brinda a las mujeres la oportunidad perfecta para capitalizar la próxima gran ola a medida que surge. Pero para subirse a la ola, las mujeres deben prepararse de manera proactiva para la cresta que se avecina. "Te va a pasar a ti", dice McClelland. "O dejas que te pase a ti o te haces cargo. Entonces, ¿qué significa para ti 'hacerte cargo?'"

Ella explica: "La IA generativa se está tejiendo rápidamente de manera inextricable en el tejido de la vida diaria — incluso la uso para crear obras de arte en mi hogar. Y en el trabajo, estamos utilizando asistentes de IA generativa para ayudar con tareas repetibles. Todos los CEO están interesados en la IA generativa. Por lo tanto, la pregunta no es "cómo", sino "qué tan rápido" se manifestará la IA en nuestro mundo empresarial, social y personal. Úsala, no te dejes intimidar por ella. Manténgase al tanto de las nuevas aplicaciones de IA", dice McClelland. "Si no adoptas la IA generativa ahora, te hará irrelevante."

Si bien la IA es el "software" de la innovación, la transformación y el progreso, el éxito continuo también deberá estar anclado en lo que Juhi llama el "heartware"— la tenacidad, la ambición y el coraje para perseguir lo que quieres.

McClelland también dice que son las relaciones personales que ha construido a lo largo de los años las que la han ayudado a superar los mayores obstáculos profesionales que ha enfrentado. Estas relaciones abarcan múltiples divisiones, clientes, socios y amigos de IBM en todo el mundo.

"Hubo momentos en los que sentí que había tocado fondo", dice. "Siempre pienso: '¿Cómo logré sobrevivir a esa adversidad?' Realmente se trata de tener mentores y patrocinadores muy fuertes y nunca perder el contacto con ellos".

Además, Juhi desafía a las mujeres a tener un sentido de urgencia. "Toma riesgos calculados, ayuda a otros a avanzar contigo, respeta a tus compañeros y ten una perspectiva global. Ten la paciencia suficiente para escuchar todos los puntos de vista — pero siente la urgencia de decidir y actuar.

Dirige el barco con confianza

La IA generativa es una nueva y brillante herramienta en la caja de herramientas de un profesional. Pero no viene con un manual de instrucciones claro. Esto da a los primeros usuarios la oportunidad de brillar, ya que los empleados que utilizan la IA generativa para crear valor empresarial podrían abrir la puerta a nuevas y lucrativas trayectorias profesionales.

Los hombres ven este potencial y aprovechan la oportunidad, pero las mujeres se están quedando atrás. De hecho, el 71 % de todos los encuestados afirma que los hombres están adoptando la IA generativa más rápido que las mujeres — y el 68 % afirma que los hombres están viendo mayores beneficios (ver Figura 3). Los hombres también son más propensos que las mujeres a decir que la IA generativa mejorará su productividad en el trabajo.

Sin embargo, la IA generativa podría dar a las mujeres la oportunidad de elevar sus propias carreras y, al mismo tiempo, romper los mitos de género y reducir los sesgos sistémicos.

He aquí cómo: la IA generativa solo puede aprender de los datos con los que se entrena — y los datos tienden a reflejar las desigualdades existentes. Al interactuar con la IA desde el principio, las mujeres pueden señalar resultados problemáticos y sesgados y comenzar a reducir la brecha de género. Es un efecto dominó.

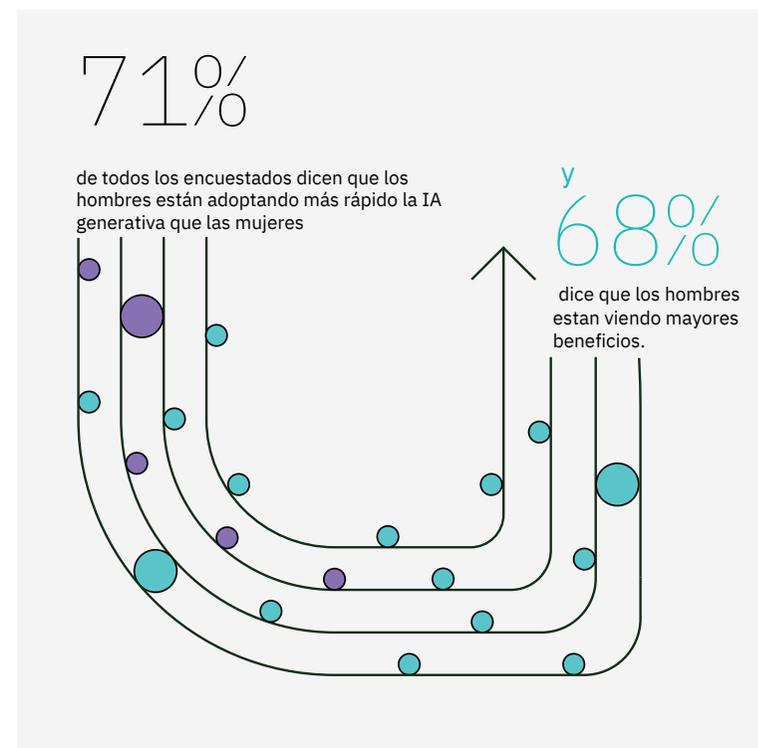
Pero aún no está sucediendo: el 56% de todos los encuestados — y el 67% de las mujeres — dicen que no hay suficientes mujeres liderando la conversación sobre la IA generativa. En Europa, una investigación relacionada con IBM encontró que el 73% de los líderes empresariales creen que tener más mujeres líderes en su sector es importante para mitigar el sesgo de género en la IA — pero solo el 33% actualmente tiene una mujer a cargo de tomar decisiones sobre la estrategia de IA.⁵

Este es el momento para que las mujeres tomen las riendas y sean las agentes de cambio que sus organizaciones necesitan desesperadamente. Aquellos que aprovechen este momento con la IA para tomar una posición de liderazgo hoy estarán bien posicionados para seguir avanzando hacia la C-suite mañana.

FIGURA 3

Ampliando la brecha

Los hombres están superando a las mujeres en la adopción de la IA generativa.



Perspectiva

No es necesario ser un experto en TI para liderar la IA



Debra D'Agostino

Managing Director of Thought Leadership
Oxford Economics

La curva de adopción de la IA variará según las empresas, pero, según nuestros datos, es probable que ya se utilice en el servicio de atención al cliente y el marketing — áreas en las que es más probable que las mujeres ocupen puestos de liderazgo.

Las mujeres no están ociosas cuando se trata de pilotar herramientas de IA. Son más propensas que los hombres a haber utilizado la IA para generar, editar y resumir contenido, y casi el 40% la ha utilizado para el diseño gráfico y la generación de imágenes y vídeos. Además, el 40% de las mujeres afirma que el uso de la IA generativa ha supuesto un aumento de la productividad superior al 10%.

¿Alguna de estas mujeres es experta en TI? Tal vez — pero no es necesario que lo sean. Comprender y anticipar cómo la IA puede aumentar mejor las necesidades y capacidades únicas de su equipo es más importante; entonces puede trabajar con las personas adecuadas en TI para que esto suceda. De hecho, todas nuestras investigaciones hasta la fecha muestran que la cualidad más importante que conduce al éxito de la IA es una que es exclusivamente humana — la creatividad.

Por ejemplo, en Oxford Economics formo parte de un grupo de trabajo global para ayudar a nuestros economistas, analistas e investigadores a identificar herramientas específicas de IA generativa para aumentar su productividad — desde la automatización de revisiones bibliográficas e investigación documental hasta la consulta rápida de grandes conjuntos de datos y la identificación de tendencias extraídas de conocimientos cualitativos. También estamos probando formas en que la IA generativa puede ayudar a nuestros clientes a obtener una visión más profunda de nuestros informes y pronósticos económicos.

Perfil

Nivelar el campo de juego



Kitty Chaney Reed

Chief Leadership, Culture,
and Inclusion Officer
IBM

Kitty Chaney Reed no comenzó su carrera en tecnología. A principios de la década de 1990, trabajó en operaciones minoristas — pero siempre estaba buscando su próximo gran salto. Así que, cuando surgió la oportunidad de unirse a una prometedora start-up tecnológica, decidió poner a prueba sus habilidades en un nuevo sector. "La tecnología fue un acelerador para mi trayectoria profesional personal", dice. "Me abrió oportunidades profesionales que antes no había considerado."

Desde entonces, Chaney Reed ha ocupado varios puestos de liderazgo sénior, y finalmente obtuvo un puesto de C-suite en IBM. Hoy, la tecnología promete transformar su carrera una vez más. Esta vez, no se trata de cambiar lo que hace, sino cómo lo hace.

"La IA generativa cambiará las reglas del juego para todos", afirma. "Presenta una oportunidad para que todos nosotros repensemos cómo hacemos el trabajo y seamos más creativos."

Chaney Reed también cree que la IA generativa podría ayudar a nivelar el campo de juego para las mujeres y las personas de color. Al eliminar el sesgo en el reclutamiento y la promoción, puede crear más oportunidades para grupos que históricamente se han pasado por alto. Pero para cumplir esta promesa, los equipos que desarrollan IA deben ser tan diversos como la propia fuerza laboral.

"A lo largo de todo el ciclo de vida del producto, necesitamos equipos que sean diversos tanto desde una perspectiva cultural como de género", dice Chaney Reed. "También necesitamos a las personas adecuadas involucradas en la ética de la IA. Necesitamos representación a medida que los equipos evalúan el impacto del uso de herramientas de IA."

Cuando las mujeres tienen la autoridad para poner en pausa los proyectos de IA que crean impactos adversos, pueden evitar que el sesgo de género existente influya en los sistemas del futuro. Sin embargo, las mujeres también deben influir en la forma en que se utilizan las herramientas de IA, incluido dónde la tecnología puede tomar decisiones y dónde los humanos deben mantener las riendas. "No toda la gente tiene que estar de acuerdo", dice. "Lo que realmente me anima es que estamos haciendo las preguntas correctas y exigiendo transparencia en el proceso."

Perfil

Estableciendo la curva



Monique Cormier

General Counsel
GSMA

Monique Cormier está acostumbrada a ser la única mujer en la sala. Como abogada consumada con décadas de experiencia en el sector tecnológico, está acostumbrada a los desafíos que conlleva trabajar en un campo dominado por hombres. "El sesgo de género se manifestaba en los tratos que te hacían", dice Cormier. "Las grandes IPOs irían a parar a los peces gordos y las rondas de financiación C y D podrían ir a parar a las mujeres. Había huellas de mamás muy visibles en los bufetes de abogados en los que trabajaba."

Hoy, Cormier ya no es la única mujer en la sala. Forma parte de un equipo de mujeres líderes en GSMA, una asociación comercial sin fines de lucro para el sector de las telecomunicaciones móviles. Pero eso no significa que la desigualdad de género sea cosa del pasado. En la era de la IA generativa, a Cormier le preocupa que la tecnología pueda afianzar aún más el sesgo existente.

"Me preocupa que se esté llenando de conjuntos de datos en los que las mujeres están infrarrepresentadas", dice. "Todos los sesgos que están en nuestras cabezas van a estar en estos sistemas, a menos que encontremos una manera de erradicarlos de una manera que no hemos podido hacer en la vida real."

Aun así, ve el potencial de la IA generativa para dar una ventaja a las mujeres, especialmente en entornos en los que se les asignan todas las tareas mundanas además de su trabajo habitual. Por ejemplo, su organización está buscando formas de aprovechar esta tecnología en la gestión de contratos. Una herramienta que pueda mostrar con precisión las cláusulas legales relevantes y los precedentes podría devolver horas a las personas que la usan todos los días.

A medida que más empresas esperan que los empleados aprovechen la IA generativa para ofrecer mejores resultados más rápido, las mujeres deberán mantenerse al tanto de esta tecnología para evitar quedarse atrás, dice Cormier. Por otro lado, aprovecharlo temprano podría dar a las mujeres el impulso que necesitan para salir adelante.

"La gente se preocupa mucho por la forma en que siempre hemos hecho las cosas", dice. "Pero tenemos que alejar la discusión de 'la IA va a matar nuestros trabajos' para centrarnos en la oportunidad que crea para hacer más del trabajo realmente interesante. Realmente podría cambiarlo todo."

Tomar riesgos para obtener una ventaja

“A las mujeres no les gusta correr riesgos” es uno de los estereotipos de género más antiguos de los libros. Las mujeres tienden a ser más cuidadosas, más responsables e incluso más virtuosas — o eso dice la historia.

Sin embargo, un reciente estudio publicado en *Psychology of Women Quarterly* contradice esta narrativa. Descubrió que los hombres y las mujeres tienen la misma probabilidad de asumir riesgos — e igualmente probabilidades de evitar riesgos similares en el futuro cuando una apuesta no da sus frutos.⁶

La diferencia está en los resultados. Cuando los profesionales describieron sus experiencias laborales a los investigadores, las mujeres eran más propensas a decir que experimentaron consecuencias negativas debido a la toma de riesgos. Los hombres reportaron resultados más positivos.⁷



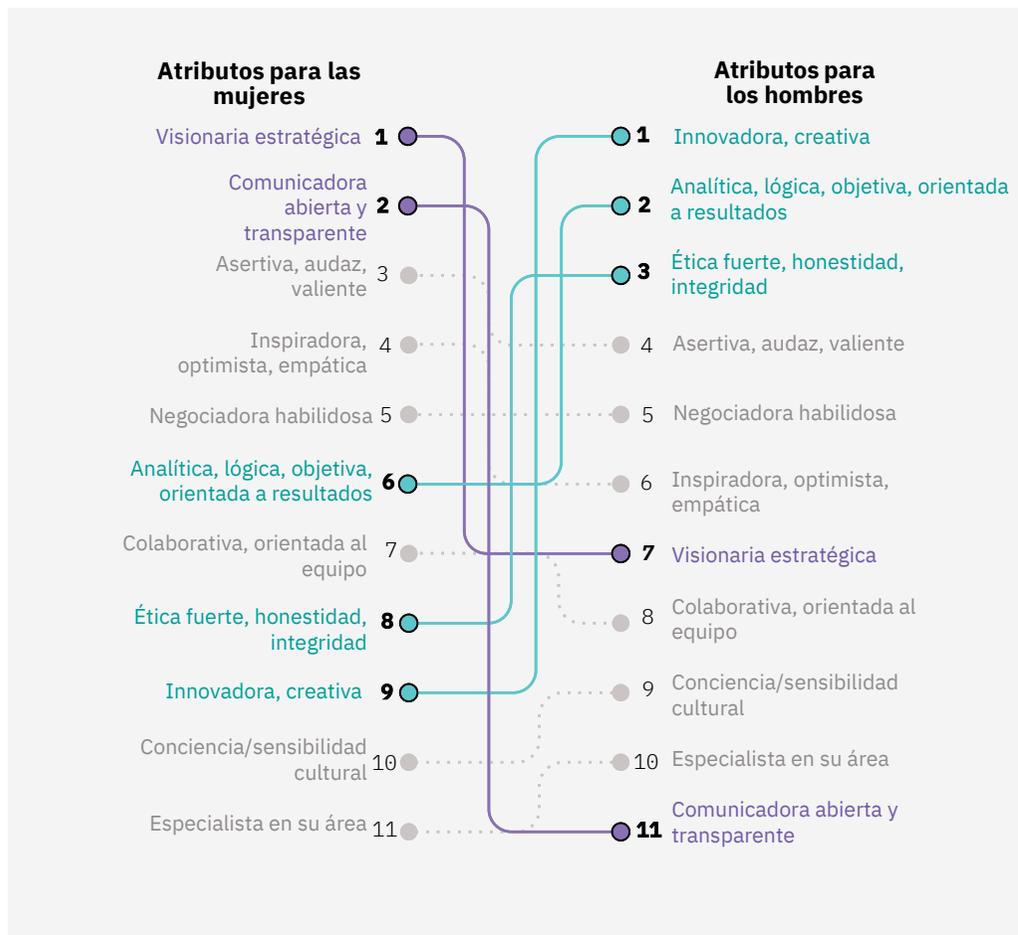


FIGURA 4

Sesgo en acción

Los hombres y las mujeres son juzgados de manera diferente cuando se les considera para roles de liderazgo.

¿Por qué podría ser este el caso? Nuestro estudio Women in Leadership 2023 ofrece una pista. Cuando les pedimos a los líderes empresariales que eligieran las habilidades más importantes para los candidatos a liderazgo, tenían diferentes prioridades para las mujeres y los hombres. Dijeron que los hombres deben ser innovadores, creativos, analíticos y orientados a los resultados. Las mujeres, por otro lado, necesitan ser estratégicas, visionarias y buenas comunicadoras (Ver Figura 4).⁸

No es de extrañar, entonces, que los hombres estén más ansiosos por innovar, mientras que las mujeres andan con más cuidado. Nuestra encuesta reveló que más hombres que mujeres ven la IA generativa como una forma de obtener una ventaja competitiva en el mercado laboral (47% frente a 40%) y aumentar su salario (38% frente a 28%). La mayoría de las mujeres (56%) se centran en el uso de la IA generativa para apuntalar la seguridad laboral. Y cuando preguntamos a las mujeres qué las animaría a utilizar la IA generativa, las políticas de la empresa (59%) encabezaron la lista, seguidas de una mayor facilidad de uso (58%) y una mayor confianza en la seguridad (51%).

Jugar una defensa agresiva es esencial en el cambiante panorama de la IA, pero las mujeres también deben estar preparadas para jugar a la ofensiva. De cara al futuro, el 77% de los trabajadores de nivel inicial verán cambiar sus funciones laborales para 2025, al igual que uno de cada cuatro altos ejecutivos.⁹ En este entorno, las mujeres que tengan una visión de la IA, entiendan cómo se alinea con los objetivos estratégicos y comuniquen cómo debe utilizarse para obtener resultados significativos obtendrán una ventaja inmejorable.

Perspectiva

La mejor defensa es un buen ataque



Yvonne Li

Vice President of Enterprise Artificial Intelligence, Data, and Decision Science
Advance Auto Parts

Hay dos lados de la ecuación de la IA: jugadas ofensivas que impulsan el rendimiento comercial y jugadas defensivas que reducen el riesgo. Y a medida que la IA generativa se afianza, está apareciendo una brecha de género en el campo de juego. Los hombres se sienten más atraídos por las jugadas ofensivas, es decir — encontrar formas de impulsar el crecimiento y la eficiencia — mientras que las mujeres se centran en la defensa, desempeñando funciones de gobierno y legales.

¿A qué se debe esto? En parte porque las mujeres, por naturaleza, se preocupan por el bienestar de la sociedad y quieren asegurarse de que la tecnología no cause daño. Es por eso que las mujeres están bien posicionadas para contribuir al desarrollo de una IA responsable. Debemos tomar la iniciativa de practicar la defensa proactiva y crear las barreras gubernamentales necesarias para asegurarnos de que la práctica sea ética y esté libre de prejuicios.

Con las pautas correctas, las mujeres pueden sentirse más cómodas pasando a la ofensiva — algo que hago en mi función todos los días. Construyo soluciones que tienen un impacto positivo y medible en el rendimiento del negocio, y me encanta lo que hago. Pero llegar allí requiere alterar la forma en que se realiza el trabajo, algo que la gente puede o no aceptar con los brazos abiertos. Por lo tanto, gran parte del trabajo real ocurre después de que una solución de IA está en producción.

Los líderes de IA son agentes de cambio. Las soluciones y prácticas que traigas a la mesa inevitablemente cambiarán la vida y el trabajo de las personas. Muchos te percibirán como una amenaza, como alguien que busca formas de eliminar su papel. Navegar por esto requiere un liderazgo fuerte, una transformación reflexiva, una gestión del cambio, la construcción de relaciones y un diálogo constante. La defensa proactiva que implemente desde el principio será útil aquí — y allanará el camino para el impacto de la última milla.

Para romper el hielo en estos escenarios, establezco expectativas claras y proporciono transparencia sobre lo que estoy tratando de hacer — aprovechar la IA para ayudar a elevar su experiencia para que puedan hacer más con el ancho de banda que tienen actualmente. Me pongo en su lugar para entender su rutina y sus puntos débiles para construir algo que resuene y tenga un impacto positivo en su trabajo diario.

Pero también acepto que ganarse a la gente y estimular la adopción de la IA lleva tiempo. Si tu trabajo es impulsar la transformación, tienes que ganarte la confianza de la gente y empujarla a evolucionar a un ritmo que puedan manejar. Si haces las cosas bien, eventualmente se acostumbrarán a lo que estás tratando de hacer. Y cuando miren hacia atrás en el proceso dentro de cinco años, probablemente incluso te lo agradecerán.

Perfil

Calculando el riesgo y la recompensa



Karen Medhat

IBM Customer Success Manager
and Chairperson of the
IBM UK Technical Consultancy Group

El campo de la ingeniería a menudo se percibe como un club de chicos. Las mujeres brillantes siempre han encontrado su camino — pero deben superar un listón mucho más alto para ser admitidas, dice Karen Medhat. "Las mujeres sienten constantemente la necesidad de probarse a sí mismas", dice. "En contraste, cuando eres un hombre, hay una sensación de ser inherentemente lo suficientemente bueno. Independientemente del nivel de habilidad, los hombres a menudo se sienten seguros de sus habilidades."

Muchas mujeres internalizan este sesgo, con frecuencia dudando si tienen lo que se necesita para solicitar un trabajo, presentarse en una conferencia o solicitar un ascenso, dice Medhat. Ella empatiza, ya que ella misma experimentó este sentimiento en el pasado. "Solía preocuparme por las opiniones de los demás y por cómo hacerme valer cuando me enfrentaba a situaciones con las que no estaba de acuerdo", dice. "Como resultado, a menudo me encontraba en circunstancias injustas porque no hablaba. No era consciente de la importancia de hacerlo — ni siquiera estaba segura de si debía hablar."

A medida que ha crecido en su carrera y ha obtenido más credenciales, Medhat ha ayudado a otras mujeres a desarrollar confianza en sus habilidades. Esta seguridad en sí misma será esencial a medida que la IA generativa comience a remodelar los roles laborales en todos los sectores, comenzando en funciones que históricamente han sido ocupadas por mujeres.

"Podría abrir nuevas puertas para que las mujeres no se queden atrapadas en los trabajos rutinarios que puede realizar la IA", dice. "Pero depende. Si la IA reemplaza a las mujeres y los hombres asumen los roles de liderazgo, solo empeorará la situación de las mujeres."

Es por eso que las mujeres deben sopesar el riesgo de la inacción contra el riesgo de cometer errores, dice Medhat. En lugar de esperar una dirección clara desde arriba — que puede no llegar de manera oportuna — deberían aprovechar las oportunidades para probar algo nuevo con la IA y desarrollar sus habilidades en este espacio.

"Definitivamente necesitamos políticas organizacionales que describan cómo usar la tecnología, pero creo que también requiere sentido común, que es igualmente importante", dice. "Si cree que un uso específico de la IA podría conducir a una violación de la seguridad o podría hacer un mal uso de la información, simplemente no lo haga. Pero si se trata de una nueva oportunidad en la que se puede aportar valor, ve por ello."

Al adoptar los principios de la IA responsable y aprovechar el espíritu de innovación, las mujeres pueden centrarse en el trabajo de alto valor que les ayudará a elevar sus carreras, dice Medhat. "La IA generativa ha crecido exponencialmente recientemente, por lo que definitivamente me ayudará a ser más creativa en el trabajo", dice. "Si tienes un asistente de IA que hará algunas de las cosas aburridas por ti, puedes concentrarte en el trabajo que requiere más capacidad intelectual. Puede ayudarte a generar nuevas ideas y tomar decisiones de una mejor manera."

Perfil

Haz la IA personal



Maryam Ashoori

Director of Product Management

watsonx

IBM

Como persona que se gana la vida desarrollando IA generativa, Maryam Ashoori conoce sus limitaciones mejor que la mayoría. Si bien su promesa es muy real, también lo son los riesgos asociados con ella, dice. "Es importante comprender los riesgos asociados con la IA generativa junto con sus beneficios para la productividad. Algunos ejemplos son los resultados inexplicables, la atribución poco fiable de las fuentes y los resultados engañosos o sesgados. Si los riesgos asociados con la IA generativa no se mitigan cuidadosamente, pueden resultar en daños a la reputación, interrupciones en las operaciones y otras consecuencias legales."

Las mujeres lo saben intuitivamente. Ven los riesgos y la regulación limitada en torno a la IA generativa como una señal de alerta para la adopción, dice Ashoori. "Las mujeres quieren ver cómo los beneficios de la IA generativa se alinean con sus valores y pueden superar sus riesgos cuando se mitigan cuidadosamente con las medidas de seguridad adecuadas", dice. Esto comienza por cambiar el enfoque para mostrar cómo la IA generativa puede ayudar a las personas, no solo al resultado final."

Por ejemplo, Ashoori recientemente tuvo que volar a Francia por una emergencia médica para ayudar a cuidar a un miembro de la familia que se sometía a múltiples cirugías. Los médicos le dieron información médica compleja en francés — un idioma que ella no habla — en una situación de alta presión y urgente. Utilizando un modelo lingüístico de gran tamaño, pudo investigar rápidamente la afección médica que los médicos describían en francés, así como lo que debía suceder a continuación.

"Esta experiencia tuvo un profundo impacto en mi visión de la IA generativa y de cómo puede marcar la diferencia en la vida de las personas", dice. "La IA generativa puede ayudar a las familias y cambiar la sociedad. Eso es lo que les importa a las mujeres. Necesitan escuchar estas historias para aumentar su confianza en torno a la adopción de la IA."

La alianza es el acelerador

Los aliados masculinos deben desempeñar un papel importante para abordar el desequilibrio de género — tanto dentro como fuera del lugar de trabajo.

Al reconocer que las mujeres a menudo hacen más de lo que les corresponde, y encontrar formas de equilibrar la carga, los hombres en el trabajo y en el hogar pueden ayudar a las mujeres a invertir en sí mismas. Es hora de poner las alianzas en primer plano. Puede parecer contradictorio — e incluso un poco erróneo — confiar en los hombres para elevar el papel de las mujeres, pero el hecho es que su apoyo es fundamental.

*¿Cómo pueden las mujeres resolver el problema solas cuando más del 80% de las personas en puestos de liderazgo hoy en día son hombres?*¹⁰

No se puede hacer. Para abordar esta inequidad en su núcleo, las mujeres y los hombres deben trabajar juntos para equilibrar la balanza. Esto no es solo lo correcto. Con un aumento de ingresos de casi el 20% sobre la mesa para las organizaciones que tratan la equidad de género como cualquier otra prioridad empresarial, también tiene sentido desde el punto de vista empresarial.

Para lograr una representación más igualitaria en todos los niveles, es necesario que más hombres en puestos de liderazgo actúen como mentores y patrocinadores, abogando por el avance de las mujeres a puestos de liderazgo. Cuando se trata de aumentar la participación de las mujeres en la IA específicamente, los programas de tutoría son la solución más popular.¹¹

Los buenos aliados masculinos también pueden defender a las mujeres que experimentan en el trabajo y asumen riesgos en este momento crítico de la IA generativa. En el trabajo, pueden ofrecerse como voluntarias de manera proactiva para asumir más tareas administrativas que a menudo se delegan a las mujeres, como tomar notas, programar reuniones y pedir comidas o suministros. O pueden abogar por que la IA se encargue de esas tareas. En casa, pueden ayudar a reducir la carga evaluando cómo se asignan el tiempo y las tareas — y asumiendo una mayor parte de la carga doméstica, sea cual sea. Con el apoyo adecuado de aliados masculinos en el hogar y en la oficina, las mujeres pueden usar el "tiempo encontrado" para tomar medidas que antes no parecían posibles.

Conclusión

Es hora de la tenacidad

Las oportunidades para aumentar la productividad y transformar las industrias con IA generativa están creciendo exponencialmente. Las mujeres están en una posición privilegiada para definir nuevos casos de uso.

Combinar un análisis preciso con una excelente comunicación puede dar a las mujeres superpoderes en la era de la IA generativa. Al ser dueñas del panorama de la IA en evolución, pueden crear nuevas formas de ofrecer valor empresarial y avanzar en sus carreras. Y a medida que más mujeres asumen el desafío, sus esfuerzos pueden aumentar la equidad de género, cerrar las brechas en la cartera de liderazgo y reducir el sesgo sistémico. Con tanto que ganar, es hora de que las mujeres se hagan cargo de la conversación, innoven de manera responsable y redefinan los roles de liderazgo del futuro.



Notas y fuentes

- 1 Boyle, Matthew and Jeff Green. “Women CEOs (Finally) Outnumber Those Named John.” *Bloomberg*. April 25, 2023. <https://www.bloomberg.com/news/newsletters/2023-04-25/women-ceos-at-big-companies-finally-outnumber-those-named-john>
- 2 Chambliss, Kelly, Kitty Chaney Reed, Carolyn Childers, Carla Grant-Pickens, Lindsay Kaplan, Nickle LaMoreaux, Salima Lin, Lula Mohanty, Paul Papas, Joanne Wright, Carolyn Heller Baird, and Cindy Anderson. *Women in leadership: Why perception outpaces the pipeline—and what to do about it*. IBM Institute for Business Value. March 2023. <https://ibm.co/women-leadership-2023>
- 3 Ibid.
- 4 *The CEO's Guide to Generative AI: What you need to know and do to win with transformative technology*. IBM Institute for Business Value. January 2024. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/report/ceo-generative-ai-book>
- 5 In partnership with Censuswide, IBM interviewed 4,008 senior business decision-makers in companies with 250+ employees across France, Germany, Italy, KSA, Spain, Sweden, UAE, and the UK in December 2023. This included 2,005 male leaders and 2,003 women leaders.
- 6 Thekla, Morgenroth, Michelle K. Ryan, and Cordelia Fine. “The Gendered Consequences of Risk-Taking at Work: Are Women Averse to Risk or to Poor Consequences?” *Psychology of Women Quarterly*. April 18, 2022. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/03616843221084048>
- 7 Elsesser, Kim. “Women Aren’t Risk-Averse, They Just Face Consequences When They Take Risks.” *Forbes*. April 29, 2022. <https://www.forbes.com/sites/kimelsesser/2022/04/29/women-arent-risk-averse-they-just-face-consequences-when-they-take-risks/?sh=59b0b73b5a3f>
- 8 Chambliss, Kelly, Kitty Chaney Reed, Carolyn Childers, Carla Grant-Pickens, Lindsay Kaplan, Nickle LaMoreaux, Salima Lin, Lula Mohanty, Paul Papas, Joanne Wright, Carolyn Heller Baird, and Cindy Anderson. *Women in leadership: Why perception outpaces the pipeline—and what to do about it*. IBM Institute for Business Value. March 2023. <https://ibm.co/women-leadership-2023>
- 9 Goldstein, Jill, Bill Lobig, Cathy Fillare, and Christopher Nowak. *Augmented work for an automated, AI-driven world: Boost performance with human-machine partnerships*. IBM Institute for Business Value. August 2023. <https://ibm.co/augmented-workforce>
- 10 Chambliss, Kelly, Kitty Chaney Reed, Carolyn Childers, Carla Grant-Pickens, Lindsay Kaplan, Nickle LaMoreaux, Salima Lin, Lula Mohanty, Paul Papas, Joanne Wright, Carolyn Heller Baird, and Cindy Anderson. *Women in leadership: Why perception outpaces the pipeline—and what to do about it*. IBM Institute for Business Value. March 2023. <https://ibm.co/women-leadership-2023>
- 11 In partnership with Censuswide, IBM interviewed 4,008 senior business decision-makers in companies with 250+ employees across France, Germany, Italy, KSA, Spain, Sweden, UAE, and the UK in December 2023. This included 2,005 male leaders and 2,003 women leaders.

IBM Institute for Business Value

Durante dos décadas, el IBM Institute for Business Value ha servido como el thought leadership think tank de IBM. Lo que nos inspira es producir conocimientos estratégicos respaldados por la investigación e informados por la tecnología que ayudan a los líderes a tomar decisiones comerciales más inteligentes.

Desde nuestra posición única en la intersección de los negocios, la tecnología y la sociedad, encuestamos, entrevistamos e interactuamos con miles de ejecutivos, consumidores y expertos cada año, sintetizando sus perspectivas en ideas creíbles, inspiradoras y procesables.

Para mantenerse conectado e informado, regístrate para recibir el boletín informativo por correo electrónico en ibm.com/ibv. También puedes encontrarnos en LinkedIn en <https://ibm.co/ibv-linkedin>.



Autores

Salima Lin

Vice President and Senior Partner
Strategy, Transformation,
and Thought Leadership,
IBM

[https://www.linkedin.com/in/
salima-lin-b17bb71/](https://www.linkedin.com/in/salima-lin-b17bb71/)

Joanne Wright

Senior Vice President
Transformation and Operations
IBM

[https://www.linkedin.com/in/
joanne-wright4/](https://www.linkedin.com/in/joanne-wright4/)

Colaboradores

Debra D'Agostino

Managing Director
Thought Leadership
Oxford Economics

<https://www.linkedin.com/in/debradagostino/>

Yvonne Li

Vice President
Enterprise Artificial Intelligence,
Data, and Decision Science
Advance Auto Parts

[https://www.linkedin.com/in/ chia-yen-yvonne-li/](https://www.linkedin.com/in chia-yen-yvonne-li/)

© Copyright IBM Corporation 2024

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504

Produced in the United States of America | March 2024

IBM, the IBM logo, ibm.com and Watson are trademarks of International Business Machines Corp., registered in many jurisdictions worldwide. Other product and service names might be trademarks of IBM or other companies. A current list of IBM trademarks is available on the web at “Copyright and trademark information” at: ibm.com/legal/copytrade.shtml.

This document is current as of the initial date of publication and may be changed by IBM at any time. Not all offerings are available in every country in which IBM operates.

THE INFORMATION IN THIS DOCUMENT IS PROVIDED “AS IS” WITHOUT ANY WARRANTY, EXPRESS OR IMPLIED, INCLUDING WITHOUT ANY WARRANTIES OF MERCHANTABILITY, FITNESS FOR A PARTICULAR PURPOSE AND ANY WARRANTY OR CONDITION OF NON-INFRINGEMENT. IBM products are warranted according to the terms and conditions of the agreements under which they are provided.

This report is intended for general guidance only. It is not intended to be a substitute for detailed research or the exercise of professional judgment. IBM shall not be responsible for any loss whatsoever sustained by any organization or person who relies on this publication.

The data used in this report may be derived from third-party sources and IBM does not independently verify, validate or audit such data. The results from the use of such data are provided on an “as is” basis and IBM makes no representations or warranties, express or implied.

