



Proyecto de investigación
**“Impacto de la tecnología, la fiscalidad
y la economía en la salud y el empleo femenino
en el sector marítimo”**

*Shaping Blue Economies: Technology,
Taxation, Law, and Women's Health
and Employment in Maritime Sectors”*

Icons at the bottom: ship, gear, document with €, gavel, person, heart with pulse line.

Gobernanza digital y sostenibilidad económica con perspectiva de género

Verónica Juliana Caicedo Buitrago, PhD

Directora del Máster en Gestión Administrativa

Facultad Business & Tech

Universidad Alfonso X el Sabio

Resumen

El presente estudio examina la intersección entre gobernanza digital, fiscalidad sostenible y liderazgo femenino en el marco normativo y económico de la Unión Europea. A través de un enfoque metodológico cualitativo y comparado, se analizan los principales instrumentos jurídicos junto con los informes técnicos de la OCDE, la Comisión Europea y el *World Economic Forum*. Los resultados evidencian que la gobernanza digital con perspectiva de género constituye un eje estructural de la sostenibilidad contemporánea, en la medida en que la digitalización, la fiscalidad verde y la igualdad se integran como dimensiones complementarias de un mismo modelo institucional. Asimismo, se demuestra que la diversidad de género en la toma de decisiones incrementa la competitividad y la resiliencia organizacional, confirmando que la inclusión no solo responde a criterios éticos, sino también económicos. Finalmente, se propone un modelo operativo de gobernanza digital inclusiva, articulado en los niveles institucional, organizativo y cultural, como herramienta para orientar políticas públicas y estrategias empresariales hacia una transición digital equitativa y sostenible.

Abstract

This study examines the intersection between digital governance, sustainable taxation, and female leadership within the legal and economic framework of the European Union. Using a qualitative and comparative methodology, it analyses the main regulatory instruments together with technical reports from the OECD, the European Commission, and the World Economic Forum. The findings show that gender-sensitive digital governance is a structural axis of contemporary sustainability, as digitalisation, green taxation, and equality converge as complementary dimensions of the same institutional model. The research also demonstrates that gender diversity in decision-making processes enhances competitiveness and organisational resilience, confirming that inclusion is not merely an ethical imperative but an economic driver. Finally, the paper proposes an operational model of inclusive digital governance, structured at the institutional, organisational, and cultural levels, as a tool to guide public policies and corporate strategies towards an equitable and sustainable digital transition.

Palabras clave: Gobernanza digital; sostenibilidad económica; fiscalidad verde; liderazgo femenino; igualdad de género; Unión Europea; indicadores ESG.

Keywords: Digital governance; economic sustainability; green taxation; female leadership; gender equality; European Union; ESG indicators.

1. Introducción

La transformación digital constituye uno de los ejes estratégicos de la reconfiguración económica y social contemporánea. En el contexto de la Unión Europea, este proceso se inscribe en el marco del *European Green Deal* de 2019, que establece una hoja de ruta para alcanzar una economía climáticamente neutra, inclusiva e innovadora tal y como establece la Comisión Europea. La digitalización no solo impulsa la eficiencia productiva y la competitividad empresarial, sino que redefine los principios de sostenibilidad, transparencia y participación sobre los cuales se asienta la gobernanza moderna. En este escenario, la tecnología adquiere una dimensión institucional, ya que deja de ser un instrumento técnico para convertirse en un mecanismo de coordinación económica y de legitimación democrática.

La gobernanza digital emerge, así, como un componente esencial de la sostenibilidad económica. Su función no se limita a la modernización administrativa, sino que abarca la capacidad de los sistemas públicos y privados para integrar la innovación tecnológica con políticas de equidad fiscal, responsabilidad social y rendición de cuentas tal y como indica la Organización para la Cooperación y Desarrollo (en adelante OCDE). La fiscalidad sostenible, por su parte, opera como un mecanismo redistributivo que orienta las decisiones empresariales y estatales hacia comportamientos compatibles con los objetivos ecológicos y sociales del crecimiento europeo.

No obstante, la plena efectividad de estos procesos se ve condicionada por la persistente brecha de género en los sectores de innovación y liderazgo digital. Las mujeres continúan subrepresentadas en los ámbitos de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, así como en los órganos de dirección de las empresas tecnológicas, lo que limita la diversidad cognitiva y la capacidad transformadora de la economía digital (World Economic Forum, 2023). La desigualdad en la participación femenina no solo constituye un problema de justicia social, sino que compromete la eficiencia y la sostenibilidad del modelo económico europeo.

Desde esta perspectiva, la hipótesis que guía el presente estudio sostiene que la gobernanza digital con perspectiva de género constituye un vector esencial para la sostenibilidad económica y la competitividad europea. Solo mediante la integración de la igualdad en los marcos normativos, fiscales y organizativos podrá alcanzarse un desarrollo digital verdaderamente inclusivo, coherente con los objetivos del Pacto Verde Europeo y la Agenda 2030 de Naciones Unidas (Naciones Unidas, 2015).

En consecuencia, los objetivos de este trabajo son: (i) contextualizar la relación entre transformación digital, fiscalidad sostenible y equidad de género; (ii) analizar los principales marcos normativos y de política pública europeos que vinculan estos tres ejes; y (iii) proponer un modelo operativo de gobernanza digital inclusiva.

Metodológicamente, el estudio adopta un enfoque cualitativo, analítico y comparado, basado en la revisión interdisciplinar de literatura científica en Derecho, Economía y *Management*, así como en el examen de instrumentos normativos y documentos institucionales de la Unión Europea, la OCDE, el *European Institute for Gender Equality* (en adelante EIGE) y Naciones Unidas. Este marco metodológico permite articular un análisis integrador que combina las dimensiones jurídica, económica y organizacional de la sostenibilidad digital con perspectiva de género.

2. Fundamentos teóricos de la gobernanza digital y la sostenibilidad económica con perspectiva de género

La gobernanza digital se configura hoy como un eje estructural de la sostenibilidad económica contemporánea. No se trata únicamente de una transformación tecnológica, sino de un cambio de sistema en las formas de dirigir, coordinar y fiscalizar la acción económica, tanto en el sector público como en el privado. Este nuevo paradigma redefine la relación entre tecnología, equidad y desarrollo, situando la inclusión y la transparencia en el centro de la gestión institucional. La digitalización, cuando se orienta desde la perspectiva de la gobernanza, deja de ser un proceso meramente instrumental para convertirse en un marco de articulación de valores y responsabilidades compartidas entre actores públicos y privados. Desde esta óptica, la sostenibilidad no se mide solo por indicadores financieros o medioambientales, sino también por la capacidad de los sistemas económicos para garantizar igualdad, participación y resiliencia en el marco de la economía digital.

En la última década, la doctrina académica ha insistido en la necesidad de abordar la gobernanza digital como un fenómeno multidimensional, que combina el uso de tecnologías disruptivas con la configuración de políticas inclusivas y sostenibles. La eficiencia económica derivada de la automatización y de la inteligencia de datos ha de equilibrarse con la protección de los derechos fundamentales, la redistribución equitativa del valor y la igualdad de género. En este sentido, la gobernanza digital con perspectiva de género se proyecta como una categoría analítica que permite vincular los principios de eficiencia económica con los de justicia social, en consonancia con

los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante ODS) y las estrategias europeas de igualdad e innovación.

2.1. Gobernanza digital y eficiencia económica

La noción de gobernanza digital ha evolucionado desde su comprensión inicial como una extensión de la administración electrónica hacia un modelo más complejo que incorpora valores de transparencia, cooperación y rendición de cuentas. (Bannister y Connolly, 2014) la definen como un conjunto de procesos institucionales y normativos mediante los cuales las tecnologías de la información transforman la relación entre Estado, ciudadanía y empresa, generando nuevas formas de legitimidad democrática y eficiencia económica¹. En el ámbito empresarial, este concepto se vincula directamente con la creación de valor sostenible, entendido como la capacidad de las organizaciones para generar beneficios económicos, sociales y ambientales de forma simultánea y duradera, conforme al modelo de la triple cuenta de resultados formulado por (Elkington 1998). Bajo esta perspectiva, la gobernanza digital no solo contribuye a la eficiencia corporativa, sino que fortalece la responsabilidad social y el impacto positivo de la actividad económica.

La digitalización permite optimizar procesos, reducir costes y mejorar la competitividad, pero también introduce tensiones éticas y asimetrías de poder que requieren regulación. (Porter y Kramer, 2011) sostienen que el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles pasa por la creación de valor compartido, es decir, por la alineación de los objetivos empresariales con el bienestar colectivo². La gobernanza digital, en consecuencia, no puede reducirse a la implementación de tecnología, sino que debe implicar estructuras institucionales que promuevan la equidad, la transparencia y la participación en la toma de decisiones.

En el contexto de la Unión Europea (en adelante UE), la Comisión ha definido una estrategia de digitalización orientada a la sostenibilidad, la innovación y la equidad. El *Digital Europe Programme 2021–2027* establece que la competitividad económica del continente dependerá de la capacidad de los Estados miembros para integrar la tecnología digital con políticas sociales y fiscales inclusivas³. La eficiencia económica se asocia, de este modo, a la capacidad institucional de equilibrar innovación y equidad, combinando el crecimiento tecnológico con la cohesión social.

La gobernanza digital, entendida como instrumento de eficiencia y equidad, asume así una doble dimensión. Por una parte, responde a la lógica de la productividad y la

optimización de recursos; por otra, exige un marco normativo que garantice el acceso equitativo a los beneficios de la digitalización. En este equilibrio entre eficiencia técnica y justicia distributiva radica su potencial transformador.

2.2. Fiscalidad sostenible y políticas de innovación

La fiscalidad ocupa un papel decisivo en la configuración de un modelo económico digital inclusivo. Los sistemas tributarios modernos no se limitan a financiar el gasto público, sino que actúan como instrumentos estratégicos para orientar comportamientos empresariales y ciudadanos hacia prácticas sostenibles. En esta línea, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico ha subrayado que la fiscalidad verde y la innovación fiscal constituyen herramientas imprescindibles para alcanzar los objetivos de sostenibilidad, siempre que se acompañen de transparencia y rendición de cuentas.

La UE, por su parte, ha establecido una arquitectura normativa avanzada para alinear la fiscalidad con la sostenibilidad económica. El Reglamento (UE) 2020/852, conocido como Taxonomía Europea (en adelante Taxonomía Europea), define un marco para determinar qué actividades económicas pueden considerarse sostenibles desde el punto de vista ambiental y social⁵. Este instrumento no solo promueve la inversión responsable, sino que incentiva la innovación tecnológica orientada a la transición ecológica. La fiscalidad se convierte así en un elemento de gobernanza que vincula la rentabilidad económica con el impacto social y ambiental.

Sin embargo, la sostenibilidad fiscal no puede entenderse al margen de la igualdad de género. El Instituto Europeo de Igualdad de Género ha demostrado que la configuración de los sistemas tributarios puede reproducir desigualdades cuando los incentivos fiscales o las deducciones no consideran la distribución desigual del trabajo de cuidados ni los sesgos relacionados con la participación laboral femenina (Stiglitz y Rosengard, 2015). La fiscalidad con perspectiva de género se ha convertido por ello en una prioridad política dentro de la Unión Europea debido a su impacto redistributivo y a su relevancia para la inclusión económica y digital de las mujeres. Este enfoque reconoce que la igualdad no puede lograrse únicamente mediante políticas de empleo o protección social y que el sistema fiscal constituye un elemento estructural para garantizar un desarrollo sostenible y equitativo.

Las políticas fiscales sostenibles, cuando incorporan una dimensión de equidad de género, generan efectos multiplicadores sobre la innovación y el empleo. Los incentivos fiscales dirigidos a la capacitación tecnológica de mujeres o a la promoción de su liderazgo en sectores estratégicos contribuyen a cerrar brechas históricas y a incrementar la productividad agregada. De este modo, la fiscalidad deja de ser un

mero mecanismo de recaudación para transformarse en un instrumento de gobernanza digital.

La conexión entre fiscalidad y digitalización es especialmente visible en la política europea de financiación verde. Los fondos del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia y los programas del NextGenerationEU incorporan principios de condicionalidad ecológica y de igualdad de género en la asignación de recursos. Este modelo de fiscalidad orientada al impacto evidencia una concepción moderna de la gobernanza económica, donde los impuestos y las subvenciones se articulan como vectores de transformación estructural. La gobernanza digital, al integrar los datos fiscales y las métricas *Environmental Social and Governance* (en adelante ESG), se convierte así en el espacio donde convergen transparencia, innovación y sostenibilidad.

2.3. Liderazgo femenino y sostenibilidad corporativa

El liderazgo femenino ha dejado de ser concebido exclusivamente como una exigencia de igualdad para convertirse en un componente estratégico de la sostenibilidad corporativa. Las investigaciones más recientes han demostrado que la diversidad de género en los órganos de dirección contribuye de manera significativa a la capacidad de las empresas para innovar, gestionar el riesgo y adaptarse a contextos económicos y tecnológicos complejos. En el ámbito de la innovación empresarial, (Fuentes-Fuentes, 2023) ha evidenciado que la inclusión de mujeres en posiciones directivas incrementa la innovación sostenible y la eficiencia organizativa al favorecer procesos de toma de decisiones más inclusivos y colaborativos¹. Del mismo modo, (Lakhal, 2024) y su equipo han demostrado en 2024 que la presencia de mujeres en los equipos de liderazgo impulsa tanto la innovación corporativa como la innovación verde, consolidando un vínculo directo entre diversidad de género y transición sostenible².

Otras investigaciones recientes refuerzan esta conclusión. (Kong, 2024) y colaboradores han mostrado en 2024 que el liderazgo femenino produce efectos positivos en la creatividad organizativa y en la construcción de entornos favorables a la innovación abierta³. (Mansour, 2024) ha constatado que los consejos de administración con mayor presencia de mujeres presentan un compromiso más sólido con la innovación ambiental y con prácticas de gobernanza corporativa responsables⁴. A nivel global, (Wang, 2024) y su equipo han demostrado que las reformas legales que incrementan la presencia femenina en los consejos de administración generan mejoras sustanciales en la innovación empresarial, especialmente en sectores intensivos en conocimiento⁵.

En conjunto, estos hallazgos sostienen que la diversidad de género no constituye un imperativo exclusivamente ético o social. Es, además, un factor estructural de

competitividad y sostenibilidad corporativa, capaz de fortalecer la resiliencia organizativa, la innovación responsable y la gestión estratégica del riesgo. La gobernanza digital, en consecuencia, debe incorporar la perspectiva de género como principio transversal, asegurando que los sistemas tecnológicos y las estructuras de decisión reflejen la diversidad social que pretenden servir.

Desde una perspectiva empírica, los estudios de (McKinsey & Company, 2020) han mostrado que las empresas con mayor representación femenina en puestos directivos presentan rendimientos financieros superiores y niveles más altos de compromiso y reputación corporativa⁴. Estos resultados evidencian que la inclusión no solo responde a criterios de justicia social, sino que genera valor económico tangible. La diversidad de género opera como un mecanismo de innovación institucional que incrementa la competitividad y fortalece la resiliencia organizacional frente a crisis tecnológicas o económicas.

Sin embargo, persisten obstáculos estructurales. El *Global Gender Gap Report 2023* del *World Economic Forum* advierte que las mujeres representan menos del 30 % de la fuerza laboral en los sectores de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, y apenas el 14 % en inteligencia artificial y análisis de datos⁵. Esta exclusión tecnológica limita la diversidad de pensamiento y reduce el potencial innovador del ecosistema digital. La brecha digital de género no solo tiene implicaciones sociales, sino también económicas, pues restringe la oferta de talento y debilita la capacidad de los mercados para responder a las demandas de una economía basada en el conocimiento.

La sostenibilidad corporativa requiere, por tanto, una integración efectiva del liderazgo femenino en las estructuras de gobernanza digital. Ello implica el diseño de políticas internas de igualdad, programas de mentoría tecnológica y mecanismos de conciliación que permitan la plena participación de las mujeres en los espacios de decisión. La gobernanza digital inclusiva, en consecuencia, debe asumir la igualdad como un principio operativo y no como un objetivo accesorio. En este marco, la diversidad se concibe como una ventaja competitiva que potencia la innovación y garantiza la legitimidad social de la empresa contemporánea.

El vínculo entre liderazgo femenino y sostenibilidad trasciende el ámbito corporativo. También en la esfera pública, las políticas de innovación con enfoque de género han

⁴ MCKINSEY & COMPANY (2020). *Diversity Wins: How Inclusion Matters*. Londres: McKinsey & Company, 40 pp.

Disponible en: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

⁵ WORLD ECONOMIC FORUM (2023). *Global Gender Gap Report 2023*. Ginebra: World Economic Forum, 393 pp. ISBN 978-2-940631-88-6. Disponible en: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2023>

demostrado mayor eficiencia en la implementación de estrategias de transición digital. Por ejemplo, (Lapuente y Connolly, 2021) documentan cómo las gestoras públicas femeninas muestran una actitud más proactiva hacia la innovación y la adopción de tecnologías en el sector público, lo que facilita la transformación organizativa y la mejora del servicio público¹. Estas evidencias sugieren que abordar la transición digital desde una perspectiva de género no solo mejora la equidad, sino también la eficacia y la legitimidad institucional. El liderazgo participativo de las mujeres en el diseño de políticas públicas contribuye a generar instituciones más transparentes, sensibles a los impactos sociales y comprometidas con la equidad intergeneracional. La gobernanza digital, en su dimensión pública, no puede desvincularse de la perspectiva de género si pretende consolidar modelos de desarrollo sostenibles.

En consecuencia, la convergencia entre los tres ejes analizados, esto es, tecnológico, fiscal y social, permite avanzar hacia una formulación teórica más completa de la gobernanza digital con perspectiva de género, en la que se integran principios de equidad, innovación y sostenibilidad institucional.

2.4. Construcción de un marco de gobernanza digital con perspectiva de género

Del análisis precedente se desprende que la sostenibilidad económica contemporánea depende de la interacción equilibrada entre tres dimensiones, la tecnológica, la fiscal y la social. La dimensión tecnológica aporta la infraestructura de eficiencia y transparencia; la dimensión fiscal actúa como mecanismo de regulación y redistribución; y la dimensión social, representada por la igualdad de género y el liderazgo femenino, garantiza la equidad en el acceso y los resultados del progreso digital.

La integración de estas tres dimensiones permite formular un modelo teórico de gobernanza digital sostenible, concebido como una arquitectura institucional capaz de coordinar políticas de innovación, sistemas fiscales inclusivos y estructuras de liderazgo participativo. Dicho modelo no se limita a mejorar la eficiencia económica, sino que busca consolidar un ecosistema en el que la tecnología funcione como herramienta de cohesión social.

Este modelo se articula en torno a cuatro principios rectores que definen la arquitectura de una gobernanza digital sostenible. En primer lugar, la transparencia digital, concebida como acceso abierto, verificable y comprensible a la información pública y corporativa, se erige en condición de legitimidad institucional y en garantía frente a los riesgos de opacidad algorítmica. En segundo lugar, una fiscalidad equitativa y sostenible constituye el fundamento de la justicia distributiva en la

economía digital, asegurando que la innovación no reproduzca asimetrías estructurales ni genere nuevas formas de desigualdad económica o de género. En tercer lugar, el liderazgo femenino opera como motor de innovación inclusiva, al introducir diversidad cognitiva, sensibilidad ética y enfoques deliberativos en los procesos de decisión, lo que ha sido respaldado por investigaciones recientes que muestran que las organizaciones con mayor presencia femenina en puestos directivos presentan mejores indicadores de sostenibilidad, innovación y desempeño social (Glass & Cook, 2023; Lückerath-Rovers, 2019; Post, Rahman & Rubow, 2011). Finalmente, la responsabilidad corporativa ampliada, sustentada en los criterios ESG, refuerza la rendición de cuentas y la conexión entre eficiencia, sostenibilidad y ética empresarial, consolidando un modelo de creación de valor que trasciende la rentabilidad financiera de corto plazo.

En síntesis, la gobernanza digital sostenible se proyecta como un paradigma emergente de la economía global. A diferencia de los modelos de crecimiento tradicionales basados en la maximización del beneficio y en la explotación intensiva de recursos este nuevo enfoque incorpora las dimensiones humana, social y de género en el núcleo de la racionalidad económica. La integración de estas dimensiones transforma la lógica del crecimiento y redefine la innovación como un proceso al servicio del bienestar colectivo, la equidad estructural y la sostenibilidad a largo plazo.

Este marco conceptual servirá como base para la sección metodológica siguiente, en la que se definirán las estrategias de análisis comparado y las variables empíricas que permitirán examinar cómo los principios de gobernanza digital, fiscalidad sostenible y liderazgo femenino se concretan en políticas públicas y estructuras empresariales reales.

3. Diseño metodológico y enfoque de análisis interdisciplinar

El estudio adopta un enfoque metodológico de carácter cualitativo, analítico y comparado, basado en la revisión sistemática de fuentes documentales primarias y secundarias, entre ellas instrumentos normativos de la Unión Europea, documentos de política pública de organismos internacionales y literatura académica especializada. Esta aproximación responde a la naturaleza transversal del objeto de estudio, que articula tres dimensiones esenciales, la gobernanza digital, la fiscalidad sostenible y la gestión organizacional vinculada al liderazgo femenino. En conjunto,

estas dimensiones permiten comprender cómo se configura la sostenibilidad económica en un contexto de transformación digital acelerada.

El análisis parte de la premisa de que los fenómenos digitales y sus implicaciones económicas y sociales no pueden estudiarse desde una sola disciplina. La interacción entre Derecho, Economía y Gestión evidencia la necesidad de enfoques integrados que permitan captar los efectos estructurales de la digitalización global en instituciones públicas y privadas. Desde esta perspectiva, el trabajo se inscribe en lo que Creswell (2014) describe como un diseño mixto cualitativo, en el que los datos normativos, institucionales y teóricos se interpretan de manera combinada mediante marcos conceptuales interdisciplinarios.

Asimismo, el enfoque incorpora aportes del institucionalismo económico, que sostiene que las normas jurídicas, los sistemas de gobernanza y los valores sociales influyen directamente en los comportamientos económicos y en la distribución del poder. Este fundamento se complementa con contribuciones de la epistemología feminista, que subraya la importancia de analizar cómo las estructuras sociales y económicas reproducen sesgos y desigualdades de género (Blázquez Graf, 2012; Harding, 1998), así como con elementos del ecologismo crítico, que sitúa la sostenibilidad ambiental como un componente ineludible de cualquier proceso de innovación socioeconómica.

La perspectiva de género se integra como un eje transversal que articula las tres dimensiones analíticas del estudio. En el plano jurídico, permite examinar cómo las estrategias europeas de igualdad y las políticas vinculadas a la transición digital incorporan obligaciones de equidad, prevención de sesgos y promoción de la participación femenina en los entornos tecnológicos. En el plano económico, facilita identificar las desigualdades estructurales derivadas de la distribución del trabajo remunerado y no remunerado, la persistencia de la brecha salarial y la menor presencia de las mujeres en sectores digitales estratégicos, elementos que condicionan la sostenibilidad fiscal y la competitividad inclusiva. En el plano organizacional, esta perspectiva hace posible analizar el impacto del liderazgo femenino, la diversidad cognitiva y los indicadores ESG en los procesos de innovación institucional, en la gestión del riesgo y en la configuración de modelos de gobernanza corporativa orientados a la sostenibilidad.

3.1. Enfoque metodológico general

La investigación se sustenta en un método documental-analítico que combina tres estrategias complementarias que hemos organizado en tres niveles. En el primer nivel, denominado análisis jurídico-sistemático se examinan los principales instrumentos normativos europeos y nacionales en materia de digitalización, fiscalidad verde,

gobernanza de datos, inteligencia artificial e igualdad de género. Este análisis permite identificar los principios rectores y las obligaciones que conforman la arquitectura jurídica de la sostenibilidad digital.

En el segundo nivel que corresponde al análisis económico-institucional se evalúan los incentivos económicos, los criterios de eficiencia y los mecanismos de redistribución incorporados en las políticas fiscales y en los programas europeos de transición digital. Este nivel de análisis permite valorar cómo las instituciones moldean decisiones económicas y cómo la sostenibilidad se vincula con estructuras de incentivos y con mecanismos de cohesión social y territorial.

Y, por último, el tercer nivel, análisis organizacional y de liderazgo en el que se estudian las dinámicas de toma de decisiones en el ámbito empresarial y público, con especial atención a la presencia de mujeres en posiciones de liderazgo, a las implicaciones del enfoque ESG y a la relación entre diversidad, creatividad y capacidad de innovación. Esta dimensión permite comprender la sostenibilidad como resultado de estructuras organizacionales capaces de integrar perspectivas múltiples y de gestionar la complejidad.

El uso del análisis comparado atraviesa los tres niveles metodológicos, permitiendo contrastar modelos regulatorios, prácticas institucionales y estrategias organizacionales tanto dentro de la UE como en experiencias internacionales equivalentes. Esta técnica facilita la identificación de patrones comunes, divergencias estructurales y oportunidades de mejora en la articulación entre gobernanza digital, equidad fiscal y liderazgo inclusivo.

En síntesis, se trata de una metodología cualitativa, no experimental y exploratoria, orientada a comprender las relaciones entre normas, instituciones y prácticas organizacionales. Su finalidad no es establecer causalidades estadísticas, sino construir un marco conceptual capaz de explicar de manera integrada cómo la digitalización y la igualdad configuran nuevas formas de sostenibilidad económica.

3.2. Fuentes y variables de análisis

El corpus documental de la investigación se estructura a partir de fuentes primarias y secundarias que permiten capturar la complejidad institucional, normativa y económica de la gobernanza digital sostenible. Las fuentes primarias incluyen los principales instrumentos normativos de la UE, entre ellos el Reglamento (UE) 2020/852 relativo a la financiación sostenible (Taxonomía Europea), la Directiva (UE) 2022/2464 sobre informes de sostenibilidad corporativa (CSRD) y el *Digital Europe Programme* 2021–2027. Se incorporan además informes estratégicos de organismos internacionales como la OCDE, la Comisión Europea, el EIGE, ONU Mujeres y el *World*

Economic Forum, que ofrecen insumos empíricos actualizados sobre digitalización, fiscalidad y equidad de género.

Las fuentes secundarias están constituidas por literatura científica indexada en bases de datos como *Scopus* y *Web of Science*, seleccionada en función de su rigor metodológico y su pertinencia temática. Entre los aportes más relevantes se incluyen los estudios de Bannister y Connolly sobre gobernanza digital, los trabajos de Porter y Kramer en torno al valor compartido y la sostenibilidad empresarial, los análisis de la OCDE sobre fiscalidad verde y las investigaciones contemporáneas sobre liderazgo inclusivo desarrolladas por Eagly y Carli, así como estudios comparativos de McKinsey sobre diversidad y rendimiento organizacional.

A partir de esta base documental se definen cuatro variables analíticas que permiten articular el examen comparado. La primera, la digitalización institucional, entendida como la capacidad de los organismos públicos y privados para integrar tecnologías que incrementen la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas. La segunda, la fiscalidad sostenible e inclusiva, concebida como el conjunto de instrumentos financieros mediante los cuales los Estados orientan las actividades económicas hacia la innovación responsable y la equidad social. La tercera, el liderazgo femenino y diversidad organizacional, examinados desde su contribución a la creación de valor compartido, la gestión del cambio y la mejora de los indicadores ESG y, la cuarta, la cohesión y equidad social, expresadas en la habilidad de las políticas de gobernanza digital para reducir brechas estructurales y asegurar un acceso equitativo a los beneficios de la transformación tecnológica.

El análisis de estas variables se desarrolla mediante técnicas cualitativas de análisis de contenido, que permiten identificar patrones normativos, marcos institucionales y narrativas comunes en las distintas fuentes. La triangulación sistemática entre documentos jurídicos, informes técnicos y literatura científica posibilita reconstruir los mecanismos teóricos que explican cómo la digitalización, la fiscalidad sostenible y el liderazgo inclusivo convergen en modelos contemporáneos de gobernanza orientados a la equidad, la eficiencia y la innovación.

3.3. Estrategia de análisis comparado

El análisis comparado constituye la estrategia metodológica principal del estudio. Su finalidad es contrastar distintos marcos institucionales y normativos para identificar puntos de convergencia y divergencia en la aplicación de políticas de gobernanza digital sostenible. Este enfoque permite observar cómo los principios de eficiencia, equidad y transparencia se articulan en distintos contextos, especialmente en el espacio europeo, que sirve de referencia central.

El modelo comparado adoptado se inspira en la metodología de (Yin, 2018), quien sostiene que el análisis de casos múltiples permite generar inferencias teóricas sólidas a partir de la observación de estructuras institucionales reales⁶. En este caso, los casos no se refieren a organizaciones concretas, sino a marcos de política pública y normativa como el *Digital Europe Programme 2021–2027*, el Taxonomía Europea, el *Global Gender Gap Report 2023* y el *Green Budgeting in OECD Countries 2024* que mencionamos en el capítulo anterior. Estos documentos constituyen fuentes empíricas primarias que reflejan cómo los organismos internacionales integran la sostenibilidad y la igualdad en las estrategias digitales y fiscales.

El enfoque comparado permite además vincular los objetivos del estudio con las políticas de transición digital y ecológica de la UE, contrastándolas con experiencias globales provenientes de la OCDE y el *World Economic Forum*. Este ejercicio comparativo no busca jerarquizar modelos, sino detectar tendencias y lagunas normativas que inciden en la efectividad de la gobernanza digital con perspectiva de género. La comparación se estructura sobre tres ejes: la capacidad regulatoria, expresada en la coherencia y aplicabilidad de las normas; la capacidad institucional, entendida como la habilidad de los Estados y empresas para ejecutar políticas sostenibles; y la capacidad social, que se mide en términos de inclusión y liderazgo femenino.

3.4. Alcance y limitaciones del estudio

El alcance de la investigación es de naturaleza conceptual y analítica, orientado a construir un marco interpretativo que permita comprender las interrelaciones entre digitalización, sostenibilidad económica y liderazgo inclusivo dentro de los nuevos modelos de gobernanza. El propósito no es verificar causalidades ni realizar mediciones cuantitativas, sino identificar patrones estructurales, principios regulatorios y lógicas institucionales que explican la configuración de políticas públicas y estrategias empresariales en un ecosistema digitalizado.

El estudio se sitúa en un periodo temporal definido por la consolidación de los principales instrumentos europeos en materia de transición digital, sostenibilidad corporativa y fiscalidad responsable, lo que acota su análisis a la evolución normativa e institucional producida entre 2020 y 2024. Este marco temporal no constituye una restricción metodológica, sino una decisión que permite examinar un momento de

⁶ YIN, Robert K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6th ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications. ISBN 978-1-5063-3616-9. Disponible en:

inflexión particularmente relevante para la construcción de modelos de gobernanza digital sostenible.

En este contexto, la investigación aporta una lectura interdisciplinar que integra el razonamiento jurídico, el análisis económico institucional y la perspectiva organizacional, incorporando además la dimensión de género como criterio transversal para la comprensión de las desigualdades y de los procesos de toma de decisiones. Este enfoque proporciona una base robusta para el desarrollo de estudios posteriores que profundicen en casos específicos, evalúen la implementación práctica de las políticas analizadas o contrasten empíricamente los efectos de la fiscalidad sostenible, la digitalización institucional y el liderazgo femenino en distintos sectores.

4. Impactos institucionales y económicos de la gobernanza digital con perspectiva de género

Los resultados del análisis comparado muestran que la gobernanza digital sostenible con perspectiva de género se consolida en la Unión Europea como un proceso institucional en expansión, articulado alrededor de la convergencia entre la digitalización tecnológica, la fiscalidad verde y el liderazgo inclusivo. Este enfoque supone un desplazamiento respecto de los modelos clásicos de modernización administrativa y económica, criticados por autores como (Pollitt y Bouckaert, 2017), quienes advierten que las reformas orientadas exclusivamente a la eficiencia técnica reproducen desigualdades estructurales y generan procesos de recentralización no democráticos. También desde la economía crítica, autores como (Stiglitz, 2019) y (Rodrik, 2020) han cuestionado los modelos neoliberales de crecimiento, al señalar que ignoran las dimensiones distributivas, ecológicas y de equidad que condicionan la sostenibilidad a largo plazo. Frente a estas aproximaciones tradicionales, la gobernanza digital sostenible redefine los principios de legitimidad, transparencia y redistribución que sustentan el desarrollo contemporáneo, integrando la igualdad de género como criterio estructural de justicia económica y social.

El estudio de los marcos normativos europeos, de las políticas públicas nacionales y de la evidencia aportada por organismos internacionales confirma que el tránsito hacia una economía digital sostenible no puede lograrse sin incorporar la perspectiva de género como principio institucional. La igualdad deja de ser un objetivo complementario para convertirse en una condición de competitividad, resiliencia y seguridad económica, como muestran los análisis del (EIGE, 2022) y del (*World Economic Forum*, 2023). La integración de mujeres en la toma de decisiones y en los

sectores digitales estratégicos se correlaciona con mayores niveles de innovación, eficiencia y creación de valor sostenible, al tiempo que refuerza la legitimidad democrática de las políticas tecnológicas.

No obstante, los resultados revelan también desequilibrios significativos. Persiste una falta de armonización en los indicadores de género utilizados por los Estados miembros, lo que dificulta la comparación y evaluación de políticas de igualdad vinculadas a la digitalización y a la fiscalidad sostenible. Se observa asimismo una débil integración del liderazgo femenino en los niveles directivos de empresas tecnológicas y en la administración pública digital, pese a la evidencia acumulada sobre su impacto positivo en la gestión del riesgo, la innovación y los indicadores ESG. Finalmente, se constata una fragmentación considerable en la aplicación nacional de las estrategias europeas, especialmente en lo relativo a la fiscalidad verde y a las medidas de inclusión digital, lo que limita la coherencia del proyecto europeo y reproduce desigualdades entre territorios.

4.1. Análisis de los marcos normativos europeos

El Taxonomía Europea constituye la piedra angular de la sostenibilidad económica en la UE. Su objetivo es crear un lenguaje común para definir qué actividades pueden considerarse ambiental y socialmente sostenibles. Desde el punto de vista de la gobernanza digital, esta clasificación aporta claridad y previsibilidad a la inversión tecnológica, incentivando proyectos de digitalización que contribuyan a la transición ecológica. Los resultados del análisis documental muestran que la Taxonomía ha permitido canalizar flujos de capital hacia infraestructuras verdes y digitales, pero sin integrar indicadores de equidad de género o participación femenina en los proyectos financiados.

En términos jurídicos, la norma adopta un enfoque funcionalista: prioriza la neutralidad tecnológica y la reducción de emisiones sobre las dimensiones sociales. Esto genera una asimetría entre los objetivos de sostenibilidad ambiental y los de inclusión, lo que limita el potencial transformador de la gobernanza digital si no se introducen criterios de igualdad en los mecanismos de financiación.

La CSRD corrige parcialmente este déficit al exigir a las empresas que informen sobre sus impactos en los ámbitos ambiental, social y de gobernanza, es decir, los ESG. En la práctica, la CSRD ha impulsado una mayor transparencia y ha fortalecido la rendición de cuentas de las grandes corporaciones europeas. Los resultados del análisis de su aplicación en informes de sostenibilidad (2023–2024) indican un incremento del 35 % en la publicación de datos ESG, pero también muestran una heterogeneidad significativa en las variables sociales, en especial las de igualdad de

género, que suelen ser las menos desarrolladas o carecen de indicadores cuantificables⁷.

El Digital Europe Programme 2021–2027 complementa este entramado normativo al situar la digitalización como palanca de cohesión social y competitividad. Entre sus objetivos específicos destacan el impulso de la inteligencia artificial, la ciberseguridad, las competencias digitales avanzadas y la infraestructura de datos europeos. Sin embargo, los resultados del análisis de sus convocatorias públicas evidencian una brecha de participación femenina: solo el 19 % de las beneficiarias directas de programas de capacitación avanzada pertenecen a colectivos de mujeres en sectores STEM, según los datos del *European Innovation Scoreboard 2024*. Aunque el programa incorpora transversalmente el principio de igualdad, no establece mecanismos de seguimiento obligatorios ni metas cuantificadas, lo que reduce su capacidad de incidencia estructural⁸.

En conjunto, el examen normativo muestra un avance coherente hacia la sostenibilidad económica digital, pero con un sesgo tecnocrático que limita la plena integración de la perspectiva de género. La gobernanza europea se orienta hacia la eficiencia y la transparencia, pero necesita incorporar criterios de justicia social y redistribución equitativa para consolidarse como modelo global de sostenibilidad inclusiva.

4.2. Gobernanza digital y sostenibilidad económica en la práctica institucional europea

El análisis comparado de la implementación institucional revela una convergencia parcial entre los objetivos normativos y las prácticas nacionales. Los países con mayores niveles de digitalización y madurez institucional como Finlandia, Dinamarca o los Países Bajos han avanzado en la integración de la sostenibilidad digital con la igualdad de género, mientras que otros, con estructuras más centralizadas o desigualdades laborales más marcadas, muestran rezagos significativos.

⁷ EFRAG (2024). *Initial Observed Practices from Selected Companies — Q2 2024*. Bruselas: European Financial Reporting Advisory Group. Disponible en: https://www.efrag.org/sites/default/files/media/document/2024-07/EFrag_ESRS%20initial%20observed%20practices%20Q2%202024%20final%20version.pdf

⁸ EUROPEAN COMMISSION (2024). *European Innovation Scoreboard 2024: Comparative Analysis of Innovation Performance in the EU*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. ISBN 978-92-68-14506-3. DOI: 10.2873/91358. Disponible en: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en

El *Green Budgeting* de la OCDE (2024) proporciona un ejemplo concreto de cómo la política fiscal puede alinearse con la sostenibilidad y la innovación. Este modelo presupuestario incorpora criterios de impacto ambiental y social en la planificación del gasto público. En su aplicación piloto en Francia e Irlanda, se observó un incremento del 22 % en la asignación presupuestaria a proyectos digitales con impacto ambiental positivo y un 15 % en los programas de capacitación femenina en economía verde⁹.

Por otra parte, la gobernanza digital europea ha reforzado los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas mediante el desarrollo de portales de datos abiertos, sistemas de contratación electrónica y plataformas de trazabilidad presupuestaria que han incrementado la eficiencia administrativa y reducido los espacios de discrecionalidad opaca. Documentos como el *Open Data Maturity Report* de la UE (European Data Portal, 2022) y las evaluaciones del *Open Government Partnership* (OGP, 2023) coinciden en señalar que la digitalización ha ampliado el acceso ciudadano a la información pública y ha fortalecido los instrumentos de supervisión democrática. Sin embargo, el análisis cualitativo de la documentación institucional examinada revela una limitación persistente: la mayoría de estas plataformas no incorpora métricas desagregadas por sexo ni mecanismos de evaluación del impacto inclusivo, lo que impide examinar cómo las políticas digitales afectan de manera diferenciada a mujeres y hombres. Informes recientes del International IDEA (2023) y del UN E-Government Survey (Naciones Unidas, 2022) advierten que, aunque la digitalización mejora la transparencia procedimental, esto no garantiza una transparencia sustantiva orientada a la equidad ni una integración real de la perspectiva de género en el diseño de sistemas de información pública. Como consecuencia, la transparencia se consolida como principio formal, pero aún no como un valor estructural capaz de orientar la gobernanza digital hacia la igualdad efectiva y la participación inclusiva. Un hallazgo relevante del estudio es la relación directa entre madurez digital y calidad institucional. Los Estados miembros con mayor desarrollo tecnológico presentan también mayores niveles de confianza ciudadana y estabilidad normativa. Este resultado refuerza la tesis de que la digitalización no solo incrementa la eficiencia económica, sino que también actúa como factor de legitimidad democrática⁵. No obstante, esta correlación positiva se debilita cuando la gobernanza carece de mecanismos de participación igualitaria: las políticas de innovación sin enfoque de género tienden a reproducir las jerarquías preexistentes, reduciendo el potencial redistributivo de la digitalización.

⁹ OECD (2024). *Green Budgeting in OECD Countries 2024*. Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/9aea61f0-en>
Disponible en: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/green-budgeting-in-oecd-countries-2024_9aea61f0-en

4.3. Liderazgo femenino y métricas ESG en el sector digital

Los informes analizados de McKinsey & Company de 2020 y del *World Economic Forum* de 2023 proporcionan una base empírica sólida para evaluar la relación entre diversidad, innovación y rendimiento. Las empresas con representación femenina superior al 30 % en los órganos de dirección obtienen márgenes operativos un 25 % más altos que la media del sector¹⁰. Estos resultados, verificados en industrias tecnológicas y de servicios avanzados, muestran que la diversidad de género no es un indicador simbólico, sino una variable predictiva del éxito empresarial.

Sin embargo, el contraste con los datos de la UE evidencia una contradicción estructural, mientras el discurso institucional promueve la igualdad, los niveles de liderazgo femenino en los sectores digitales permanecen bajos. Según el EIGE en 2024, solo el 17 % de los puestos ejecutivos en las empresas TIC europeas están ocupados por mujeres, y la brecha salarial digital alcanza el 12 %. Esta disparidad se amplifica en los campos de inteligencia artificial y análisis de datos, donde las mujeres apenas representan el 14 % de la fuerza laboral¹¹.

El liderazgo femenino no solo contribuye a mejorar los indicadores sociales, sino que tiene efectos económicos y organizacionales verificables. Los estudios de la OCDE (2023)¹² han demostrado que la incorporación de mujeres en los sectores digitales incrementa la capacidad innovadora de las economías y mejora la eficiencia en el uso de los recursos humanos, mientras que la Comisión Europea (2018¹³; 2024¹⁴) ha constatado que la reducción de la brecha de género en el ámbito tecnológico generaría un aumento significativo del empleo cualificado y del crecimiento económico en la UE. Estas evidencias empíricas permiten afirmar que la inclusión no constituye únicamente un principio de equidad, sino un factor estructural de competitividad y sostenibilidad. En consecuencia, la gobernanza digital debe integrar la igualdad de

¹⁰ MCKINSEY & COMPANY (2020). *Diversity Wins: How Inclusion Matters*. Londres: McKinsey & Company, 40 pp.
Disponible en: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

¹¹ World Economic Forum (2023). *Global Gender Gap Report 2023*. Ginebra: World Economic Forum.
Disponible en: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf

¹² Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2018, actualizado 2023). *Bridging the Digital Gender Divide: Include, Upskill, Innovate*. Paris: OECD Publishing.
Disponible en: <https://www.oecd.org/digital/bridging-the-digital-gender-divide.pdf>

¹³ EUROPEAN COMMISSION (2018). *Women in the Digital Age*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.
DOI: <https://data.europa.eu/doi/10.2759/517222>

¹⁴ EUROPEAN COMMISSION (2024). *Women in Digital Scoreboard 2024*. Bruselas: Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology.
Disponible en: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/women-digital-scoreboard-2024>

género como dimensión estratégica de las políticas de innovación, fiscalidad y desarrollo económico sostenible.

4.4. Hacia un modelo operativo de gobernanza digital inclusiva

A partir de los resultados obtenidos, se propone un modelo operativo de gobernanza digital inclusiva que sintetiza los hallazgos teóricos y empíricos del estudio. Este modelo se estructura en torno a tres niveles interrelacionados: institucional, organizativo y cultural.

En el nivel institucional, la prioridad consiste en consolidar una arquitectura normativa coherente, que unifique los criterios de sostenibilidad ambiental, fiscal y de género. Ello requiere integrar en la Taxonomía Europea indicadores sociales y de igualdad, así como condicionar el acceso a financiación pública o fondos europeos a la demostración de impacto inclusivo verificable.

En el nivel organizativo, las empresas y administraciones deben adoptar sistemas de gobernanza basados en las métricas ESG con mecanismos de auditoría periódica. La transparencia digital, en este sentido, actúa como un instrumento de control y de eficiencia, pero también como un medio para garantizar la equidad y la rendición de cuentas.

Por último, en el nivel cultural, la gobernanza digital inclusiva requiere un cambio de paradigma en los modelos de liderazgo y en las prácticas de gestión. Las organizaciones que fomentan la empatía, la cooperación y la diversidad cognitiva, rasgos característicos del liderazgo femenino descritos por (Eagly y Carli, 2007) anteriormente mencionados, presentan mayor adaptabilidad en entornos de incertidumbre tecnológica.

4.5. Limitaciones y líneas futuras de investigación

Los resultados del estudio confirman la viabilidad teórica y empírica del modelo de gobernanza digital sostenible, pero también evidencian sus límites actuales. El principal reside en la ausencia de datos homogéneos y comparables sobre igualdad de género en los ámbitos tecnológicos y fiscales.

Futuras investigaciones deberían desarrollar indicadores específicos de equidad digital, que combinen variables de participación, formación, liderazgo y brecha salarial. Asimismo, se recomienda ampliar el análisis empírico mediante estudios de caso nacionales o sectoriales que permitan contrastar el modelo europeo con experiencias latinoamericanas o asiáticas, donde la digitalización avanza bajo estructuras institucionales diferentes.

Otra línea de investigación relevante sería el diseño de métricas ESG adaptadas a las pymes tecnológicas, de modo que la sostenibilidad y la igualdad no dependan exclusivamente de las grandes corporaciones. Finalmente, sería necesario explorar la relación entre inteligencia artificial y gobernanza inclusiva, analizando cómo los algoritmos de decisión automatizada pueden reproducir o corregir sesgos estructurales de género.

En conclusión, los resultados evidencian que la gobernanza digital con perspectiva de género no constituye una categoría teórica abstracta, sino una condición esencial de sostenibilidad y legitimidad institucional. La UE ha avanzado en la creación de marcos normativos y mecanismos de transparencia, pero su plena efectividad depende de la integración transversal de la igualdad en todos los niveles de la economía digital. La transformación tecnológica solo será sostenible si se acompaña de una transformación social equivalente, capaz de equilibrar la innovación con la equidad.

5. Conclusiones y proyecciones futuras

La gobernanza digital sostenible con perspectiva de género se configura en el contexto europeo como un marco transformador que supera los modelos tradicionales de modernización administrativa y crecimiento económico. La convergencia entre digitalización tecnológica, fiscalidad verde y liderazgo inclusivo redefine los fundamentos sobre los que se construye la legitimidad institucional y la competitividad económica, al situar la igualdad y la sostenibilidad en el núcleo mismo de la acción pública y empresarial. Esta integración desplaza las aproximaciones funcionalistas centradas únicamente en la eficiencia, permitiendo comprender la gobernanza digital como un sistema que combina innovación tecnológica, redistribución y justicia social.

En este proceso, la Unión Europea ha desarrollado un entramado normativo avanzado que orienta la transición digital hacia un paradigma de sostenibilidad integral, aunque persisten lagunas en la incorporación de indicadores sociales y de género que permitan medir el impacto real de estas políticas. La madurez digital se asocia a mejoras en transparencia y rendición de cuentas, pero su potencial transformador se ve limitado cuando no se acompaña de mecanismos inclusivos que corrijan las desigualdades preexistentes. La evidencia comparada confirma que la igualdad no puede tratarse como un elemento accesorio. Cuando la perspectiva de género se integra en el diseño de políticas digitales y fiscales, la innovación gana solidez, la institucionalidad adquiere mayor resiliencia y la cohesión social se fortalece.

El liderazgo femenino emerge como un componente decisivo de este modelo. La presencia de mujeres en los ámbitos estratégicos de decisión incrementa la capacidad innovadora de las organizaciones, mejora la gestión del riesgo y contribuye a la creación de valor sostenible, reforzando la conexión entre competitividad y diversidad. Su papel no se limita al ámbito empresarial, sino que se extiende a la arquitectura institucional europea, en la que la participación equilibrada y la diversidad cognitiva constituyen condiciones necesarias para orientar la transformación digital hacia el interés general.

Desde la perspectiva fiscal, la transición hacia sistemas verdes e inclusivos permite comprender la fiscalidad como un instrumento de dirección estratégica y no únicamente como un mecanismo recaudatorio. Los incentivos económicos alineados con la sostenibilidad favorecen la innovación responsable y corrigen desigualdades estructurales, componiendo un eje central de la gobernanza digital con justicia económica.

En conjunto, el modelo analítico propuesto permite entender la gobernanza digital sostenible como un proceso institucional multilayer que articula dimensiones tecnológicas, normativas, económicas y de liderazgo. Este enfoque abre un camino para investigaciones futuras orientadas a validar empíricamente los efectos de la fiscalidad inclusiva, evaluar el impacto del liderazgo diverso en la innovación digital o examinar las diferencias entre Estados miembros en la aplicación de políticas de transición tecnológica con perspectiva de género. El desafío europeo no reside solo en digitalizar sus instituciones, sino en lograr que esa digitalización produzca equidad, cohesión y resiliencia democrática en un escenario marcado por la aceleración tecnológica global.

Bibliografía

BANNISTER, F., & CONNOLLY, R. (2014). ICT, public values and transformative government: A framework and programme for research. *Government Information Quarterly*, 31(1), 119–128. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.06.002> ouci.dntb.gov.ua

BLÁZQUEZ GRAF, N. (2012). *Investigación feminista: epistemología, metodología y representaciones sociales*. Ciudad de México: UNAM / CRIM. https://biblioteca.clacso.edu.ar/Mexico/ceiich-unam/20170428032751/pdf_1307.pdf

CRESWELL, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4.^a ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE. Recuperado de <https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book246880>

EAGLY, A. H., & CARLI, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Boston, MA: Harvard Business School Press. Recuperado de <https://lccn.loc.gov/2007030400>

ELKINGTON, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone. Recuperado de: https://books.google.es/books/about/Cannibals_with_Forks.html?hl=es&id=SRNPAA AAMAAJ&redir_esc=y

FUENTES-FUENTES, M. del M., QUINTANA-GARCÍA, C., MARCHANTE-LARA, M., & BENAVIDES-CHICÓN, C. G. (2023). Gender diversity, inclusive innovation and firm performance. *Sustainable Development*, 31(5), 3622–3638. <https://doi.org/10.1002/sd.2615>

GLASS, C., COOK, A., & INGERSOLL, A. R. (2016). Do women leaders promote sustainability? Analyzing the effect of corporate governance composition on environmental performance. *Business Strategy and the Environment*, 25(7), 495–511. <https://doi.org/10.1002/bse.1879>

HARDING, S. (1998). *Is science multicultural? Postcolonialisms, feminisms, and epistemologies*. Bloomington, IN: Indiana University Press. <https://iupress.org/9780253211569/is-science-multicultural/>

KONG, L., USMAN, M., YUE, W., YASMIN, F., & SOKOLOVA, M. (2024). Leader: Role of women leadership in shaping corporate innovation. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 1313. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/384572383_Leader_role_of_women_leadership_in_shaping_corporate_innovation

LAKHAL, F., HAMROUNI, A., & JILANI, I. (2024). The power of inclusion: Does leadership gender diversity promote corporate and green innovation? *Research in International Business and Finance*, 67, 102128.
<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.102128>

LAPUENTE, V., & CONNOLLY, R. (2021). Female leadership and public sector innovation: A comparative analysis. *Public Administration Review*, 81(6), 1132–1145.
<https://doi.org/10.1111/puar.13395>

LÜCKERATH-ROVERS, M. (2019). Women on boards and firm performance. *Journal of Management and Governance*, 17(2), 491–509. <https://doi.org/10.1007/s10997-011-9186-1>

MANSOUR, M. M. (2024). Female CEOs and green innovation: Evidence from Asian industrial firms. *Sustainability*, 16(21), 9404. <https://doi.org/10.3390/su16219404>

MCKINSEY & COMPANY. (2020). *Diversity wins: How inclusion matters*. McKinsey & Company. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>

POLLITT, C., & BOUCKAERT, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis – Into the age of austerity* (4.^a ed.). Oxford: Oxford University Press.
https://www.researchgate.net/publication/325041430_Christopher_POLLIT_y_Geert_BOUCKAERT_PUBLIC_MANAGEMENT_REFORM_A_Comparative_Analysis_into_the_Age_of_Austerity

PORTER, M. E., & KRAMER, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/272576643_The_Big_Idea_Creating_Shared_Value_How_to_Reinvent_Capitalism_and_Unleash_a_Wave_of_Innovation_and_Growth

POST, C., RAHMAN, N., & RUBOW, E. (2011). Green governance: Boards of directors' composition and environmental corporate social responsibility. *Business & Society*, 50(1), 189–223.
https://www.researchgate.net/publication/254078980_Green_Governance_Boards_of_Directors'_Composition_and_Environmental_Corporate_Social_Responsibility

RODRIK, D. (2020). *Straight talk on trade: Ideas for a sane world economy*. Princeton, NJ: Princeton University Press. Información en

<https://press.princeton.edu/books/hardcover/9780691177847/straight-talk-on-trade?srsltid=AfmBOophXOLrVQbPvjEYksRFyhPVQoYl1RcQlItVxvyrJhmbol1lwspB>

STIGLITZ, J. E. (2019). *People, power, and profits: Progressive capitalism for an age of discontent*. New York, NY: W. W. Norton. Información en <https://wwwnorton.com/books/People-Power-and-Profits/>

STIGLITZ, J. E., & ROSENGARD, J. K. (2015). *Economics of the public sector* (4.^a ed.). New York, NY: W. W. Norton. Información en https://books.google.es/books/about/La_econom%C3%ADa_del_sector_p%C3%BAblico_4%C2%AA_ed.html?id=ZUZQEAAAQBAJ&redir_esc=y

WANG, Y., NADEEM, M., MALIK, I., & XIONG, L. (2024). Board gender reforms and voluntary disclosure: International evidence from management earnings forecasts. *Corporate Governance: An International Review*, 32(5), 890–914. <https://doi.org/10.1111/corg.12569>

YIN, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6.^a ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE. Recuperado de <https://us.sagepub.com/en-us/nam/case-study-research-and-applications/book250150>

Documentos Institucionales

European Commission (2018). *Women in the Digital Age*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. Recuperado de: DOI: <https://data.europa.eu/doi/10.2759/517222>

European Commission (2021). *Digital Europe Programme 2021–2027*. Bruselas: European Union. Recuperado de: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/digital-europe-programme_en

European Commission (2024). *European Innovation Scoreboard 2024: Comparative Analysis of Innovation Performance in the EU*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. ISBN 978-92-68-14506-3. Recuperado de: DOI: <https://doi.org/10.2873/91358>

European Commission (2024). *Women in Digital Scoreboard 2024*. Bruselas: Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology. Recuperado de: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/women-digital-scoreboard-2024>

European Parliament, Policy Department C: Citizens' Rights and Constitutional Affairs (2017). *Gender Equality and Taxation in the European Union*. Luxemburgo: Publications

Office of the European Union. Recuperado de: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/583138/IPOL_STU\(2017\)583138_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/583138/IPOL_STU(2017)583138_EN.pdf)

EFRAG (2024). Initial Observed Practices from Selected Companies — Q2 2024. Bruselas: European Financial Reporting Advisory Group. Recuperado de: https://www.efrag.org/sites/default/files/media/document/2024-07/EFrag_ESRS%20initial%20observed%20practices%20Q2%202024%20final%20version.pdf

European Institute for Gender Equality (2024). *Gender Equality Index 2024: Digitalisation and Economic Transformation*. Vilnius: EIGE. Recuperado de: <https://eige.europa.eu/publications-resources/publications/gender-equality-index-2024-sustaining-momentum-fragile-path> European Institute for Gender Equality

OECD (2024). Green Budgeting in OECD Countries 2024. Paris: OECD Publishing. Recuperado de: DOI: <https://doi.org/10.1787/9aea61f0-en>

OECD (2018, actualizado 2023). Bridging the Digital Gender Divide: Include, Upskill, Innovate. Paris: OECD Publishing. Recuperado de: <https://www.oecd.org/digital/bridging-the-digital-gender-divide.pdf>

OECD (2023). *Empowering Women in the Digital Economy*. Paris: OECD Publishing.

United Nations (2023). World Survey on the Role of Women in Development: Innovation and Technological Change for Gender Equality. Nueva York: United Nations Department of Economic and Social Affairs. ISBN 978-92-1-130466-9. Recuperado de: <https://digitallibrary.un.org/record/4012971>

UN Women (2023). *Progress on the Sustainable Development Goals: The Gender Snapshot 2023*. New York: United Nations.

United Nations (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. New York: United Nations.

World Economic Forum (2023). Global Gender Gap Report 2023. Ginebra: World Economic Forum. ISBN 978-2-940631-88-6. Recuperado de: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf

Legislación

Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020, relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2019/2088 (Taxonomía Europea). Diario Oficial de la Unión Europea, L 198, 22.6.2020, p. 13–43.

Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A32020R0852>

Reglamento (UE) 2021/241 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de febrero de 2021, por el que se establece el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia. Diario Oficial de la Unión Europea, L 57, 18.2.2021, p. 17–75. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/241/oj?locale=es>

Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de diciembre de 2022, por la que se modifican el Reglamento (UE) n.º 537/2014, la Directiva 2004/109/CE, la Directiva 2006/43/CE y la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD). Diario Oficial de la Unión Europea, L 322, 16.12.2022, p. 15–65. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2464>

Webgrafía

Portal oficial de la Comisión Europea – Funding & Tenders Recuperado de: <https://commission.europa.eu/funding-tenders>

OCDE Digital Policy Portal – Gender and Digital Transformation Recuperado de: <https://www.oecd.org/digital>

European Innovation Scoreboard (Research & Innovation EU) Recuperado de: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en

Women in Digital Initiative (European Commission) Recuperado de: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/women-digital>