

ESTUDIO

Mejores prácticas de género en la gestión del talento en la industria digital

Presentación Ejecutiva
25/03/2026

**TALENTO
DIGITAL**
INTELIGENCIA
HUMANA





La baja participación femenina en STEM y tecnología no solo reproduce inequidades: **genera pérdidas macro en innovación, calidad de soluciones, competitividad y crecimiento económico.**

Alimenta un círculo vicioso: la “mala fama” de STEM como entorno masculinizado y poco inclusivo desalienta a nuevas generaciones y refuerza la fuga de talento.

A nivel económico, subutilizar el talento femenino implica una **asignación ineficiente de recursos humanos** y menores tasas de crecimiento.

OBJETIVO GENERAL

Identificar y analizar las barreras asociadas al género y las buenas prácticas que influyen en la atracción, inducción, desarrollo y retención del talento femenino en la industria digital, con el objeto de mejorar la empleabilidad y desarrollo de trayectorias laborales en las mujeres.

METODOLOGÍA

Desk Research

Análisis de +80 fuentes académicas, de negocios y de data abierta

Identificar brechas y oportunidades para la equidad en STEM y TI

Entrevistas en profundidad

11 personas expertas, autoridades y empleadores

Entender barreras y buenas prácticas.

Encuesta a población general

Encuesta online a una de 450 casos personas de 18 años y más.

Describir percepciones e identificar principales barreras y oportunidades.

Recalibrar la incomodidad

1.

Hoy, la mayor parte de la incomodidad del cambio y la inclusión descansa en las mujeres

La evidencia muestra que aún ellas ajustan sus horarios, cargan con la culpa de no cumplir estándares insostenibles en maternidad y desarrollo de carrera, corrigen a sus colegas, denuncian situaciones de acoso, se ven forzadas a recordar la persistencia de los sesgos. Un ecosistema tecnológico más sano es aquel donde también se incomodan empleadores, directivos, académicos y hombres que tienen el potencial y la responsabilidad de ajustar sus formas de contratar, enseñar, evaluar y cuidar.

De la “inclusión de mujeres” a más modelos de éxito

2.

El modelo implícito de carrera TI sigue siendo el de un hombre disponible, competitivo y no afectado por roles de cuidado.

Mientras ese sea el estándar, las mujeres aparecerán como “casos excepcionales” que logran “todo” a costa de su salud o de apoyos invisibles. Un marco sólido de buenas prácticas debe asumir que no se trata de producir más mujeres extraordinarias, sino de construir entornos donde a las mujeres no se les exija ser extraordinarias para acceder a las mismas oportunidades.

Equidad como problema de diseño institucional, no voluntad individual

3.

**Esta última tiene un techo si no se acompaña de
decisiones de diseño institucional para la equidad**

Es preciso garantizar el anonimato en pruebas de selección, contar con paneles diversos en el reclutamiento, fortalecer patrocinios y mentorías, habilitar cupos prioritarios, formalizar normas de conciliación, ofrecer flexibilidad realmente usable e implementar métricas que hagan visibles las brechas e incentiven el cumplimiento de objetivos de diversidad y equidad.

Ocho brechas que frenan el ingreso y avance de mujeres en tecnología

1.

Subrepresentación estructural de mujeres en STEM

2.

Estereotipos socioculturales y falta de modelos de rol

3.

Capital formativo y trayectorias educativas previas

4.

Dificultades de permanencia y progresión

5.

Obstáculos en la transición formación-empleo tecnológico

6.

Condiciones laborales y desarrollo profesional

7.

Institucionalidad y gobernanzas para la equidad

8.

Legitimidad y narrativa en torno a las medidas

Brecha 1: Subrepresentación estructural de mujeres en STEM

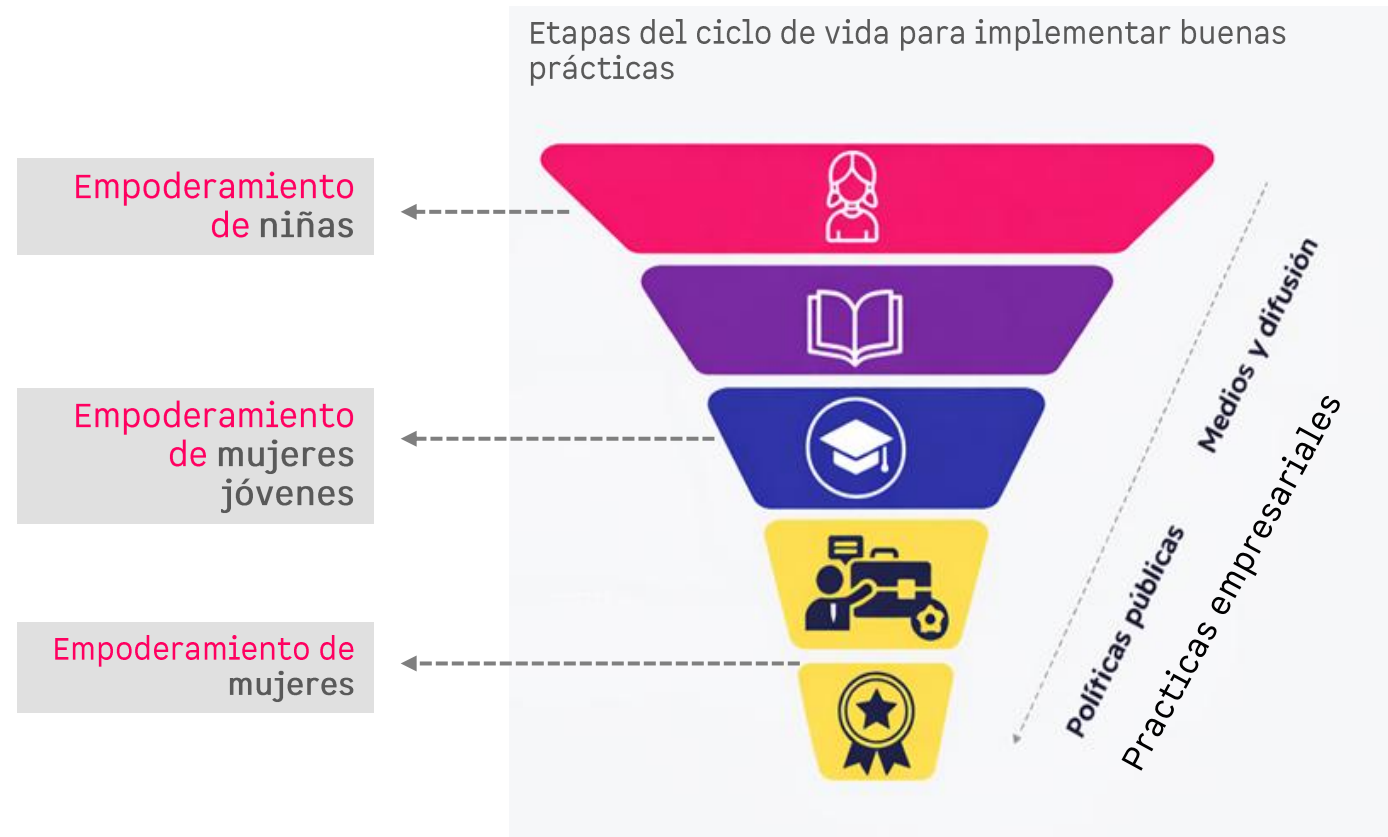
La evidencia internacional indica que cerrar brechas de género en ciencia y tecnología aumenta el PIB global. En Chile se estima que alcanzar paridad de género en la fuerza laboral podría sumar alrededor de 0,25% de crecimiento del PIB anual.

A lo largo del ciclo de vida de las mujeres, se produce lo que la literatura denomina “**embudo**” o “**leaky pipeline**”: una trayectoria marcada por múltiples puntos de fuga donde el talento femenino se pierde.

Cada etapa presenta obstáculos específicos:

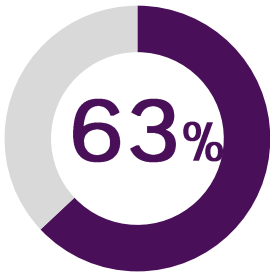
- Estereotipos en la infancia
- Deserción en la educación superior, Dificultades de inserción laboral y falta de promoción en la carrera profesional
- Entornos estructurales poco inclusivos, que reducen progresivamente la presencia de mujeres en estas disciplinas.

Filtro de género de mujeres STEM



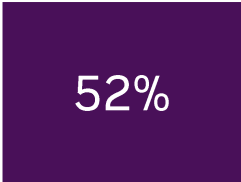
Brecha 2: Estereotipos socioculturales y ausencia de modelos de rol

Déficit de modelos de rol en la comunicación y formación en áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas

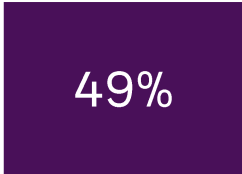


En las escuelas y universidades se **PROMUEVE LAS IGUALDADES DE OPORTUNIDADES** entre mujeres y hombres en estas áreas.

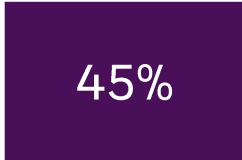
■ Muy de acuerdo + De acuerdo



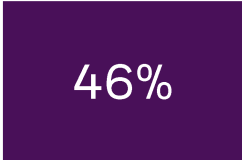
Hay **POCO** MODELOS VISIBLES en estas áreas (Ej.: Investigadoras, Académicas, Premios de ciencias, etc.)



La TV, la radio y las redes sociales **MUESTRAN POCO A MUJERES EXITOSAS** en estas áreas.



En la infancia, se **INCENTIVA MÁS A LOS NIÑOS** que a las niñas a interesarse en estas áreas.



En muchos hogares o colegios se espera que las **NIÑAS DESTAQUEN EN LENGUAJE O ARTES** que en estas áreas.

Aunque se reconoce la persistencia de los prejuicios de género la adhesión está en retirada



Todavía **EXISTEN MUCHOS PREJUICIOS SOBRE LOS ROLES** que deberían tener mujeres y hombres en la sociedad



SOLO MUJERES: Todavía **EXISTEN MUCHOS PREJUICIOS SOBRE LOS ROLES** que deberían tener mujeres y hombres en la sociedad



Las **MUJERES** suelen ser mejores que los hombres para **CARRERAS RELACIONADAS CON EDUCACIÓN Y CUIDADOS**



Los **HOMBRES** se muestran más competentes que las mujeres para **liderar una empresa u organización**



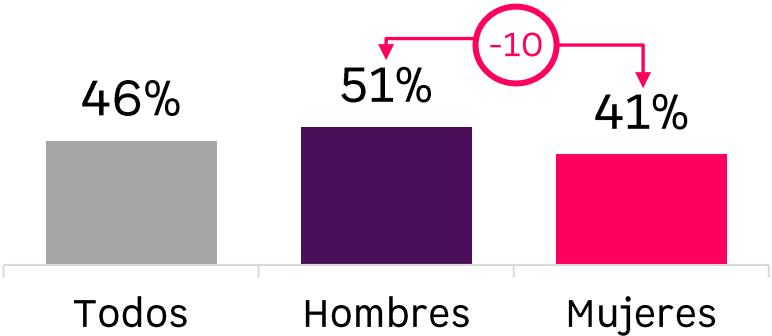
Los **HOMBRES** suelen ser mejores que las mujeres para **CARRERAS RELACIONADAS CON CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Brecha 3: Capital formativo y trayectorias educativas previas

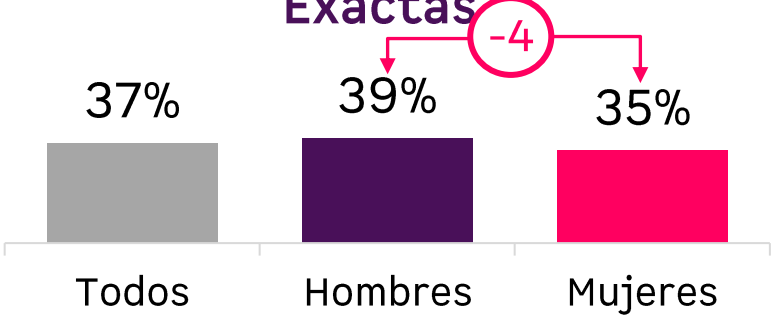
Interés por estudiar carreras relacionadas al área STEM

Pensando en tu vida, ¿qué nivel de interés te genera o generó estudiar una carrera relacionada con alguna de las siguientes áreas?

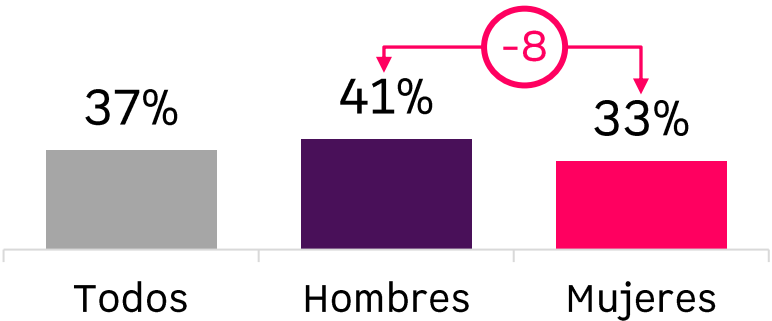
Ingeniería



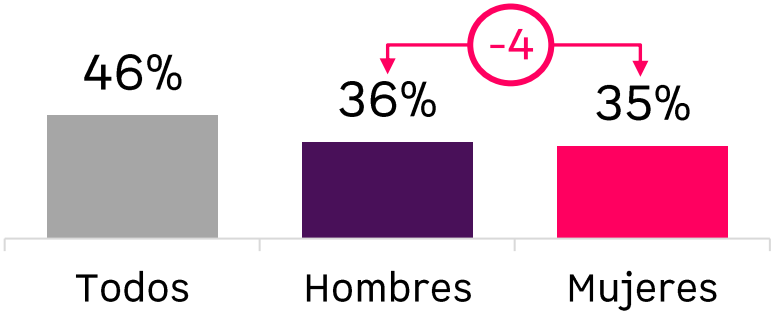
Ciencias Naturales o Exactas



Matemáticas



Tecnología



Brecha 4: Dificultades de permanencia y progresión

La maternidad es percibida como una barrera para el progreso laboral

“La maternidad limita las oportunidades laborales de las mujeres”

81%

Mujeres
buscando
trabajo

76%

Mujeres

66%

Hombres

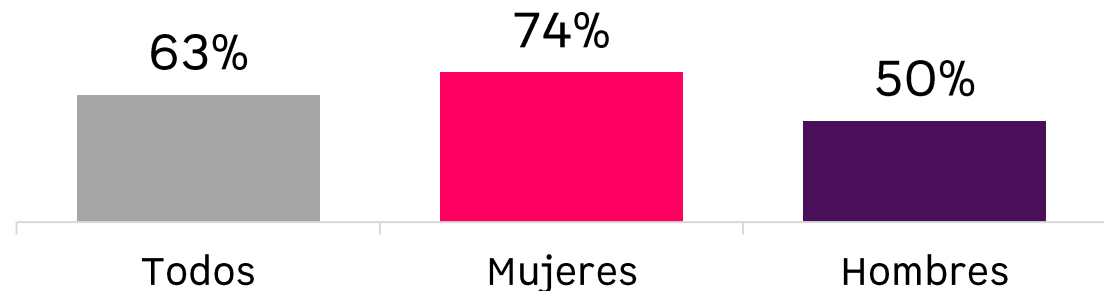
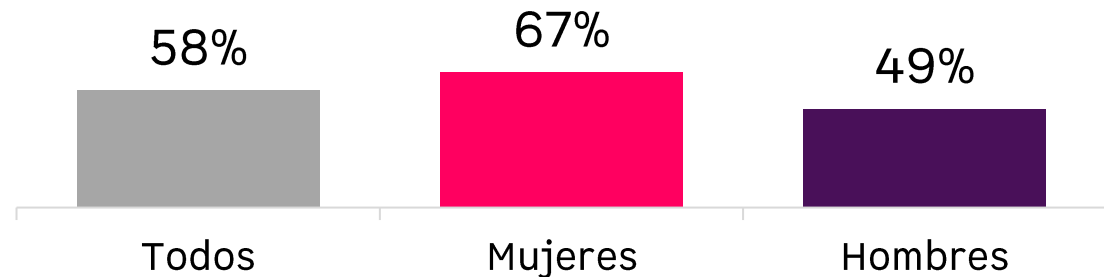


Brecha 5: Obstáculos en la transición formación-empleo tecnológico

Oportunidades para estudiar y trabajar en STEM

Las mujeres todavía enfrentan **MÁS OBSTÁCULOS** que los hombres para acceder a **OPORTUNIDADES DE EDUCACIÓN EN ÁREAS STEM**

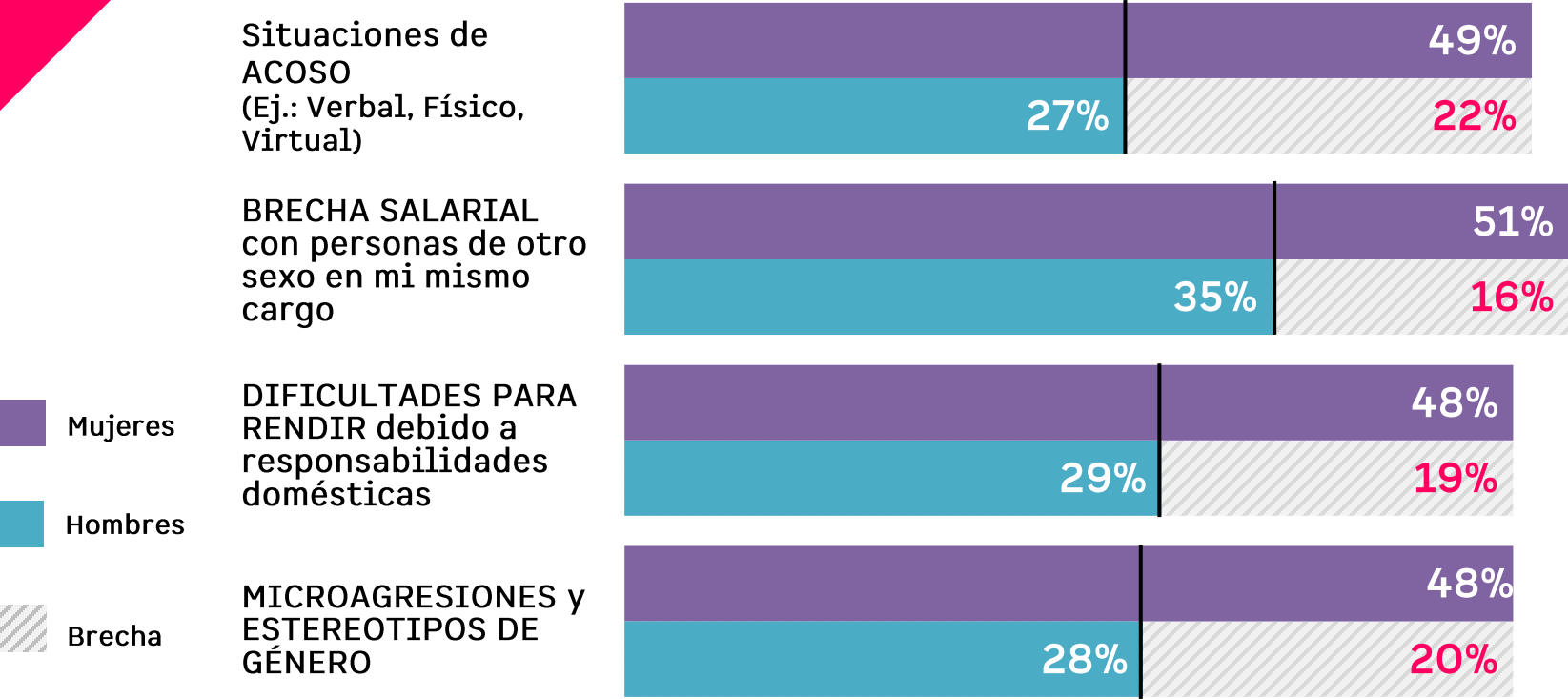
Las mujeres todavía enfrentan **MÁS OBSTÁCULOS** que los hombres para acceder a **OPORTUNIDADES LABORALES EN ÁREAS STEM**



Brecha 6: Condiciones laborales y desarrollo profesional

Las mujeres reportan niveles mucho más altos de discriminación, acoso y sesgos que los hombres en lugares de trabajo o de estudio

Durante mi vida, en mi trabajo o lugar de estudios he experimentado...



“Las empresas valoran por igual los aportes de hombres y mujeres”

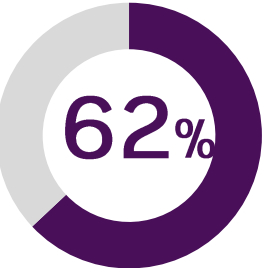
64% Hombres

45% Mujeres



Brecha 7: Institucionalidad y gobernanzas para la equidad

Avance institucional en equidad de género



INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN

Hombres	Mujeres
61%	63%



INSTITUCIONES PÚBLICAS

Hombres	Mujeres
54%	58%



EMPRESAS

Hombres	Mujeres
62%	50%

Se requiere más apoyo e influencia positiva en los entornos laborales

48%

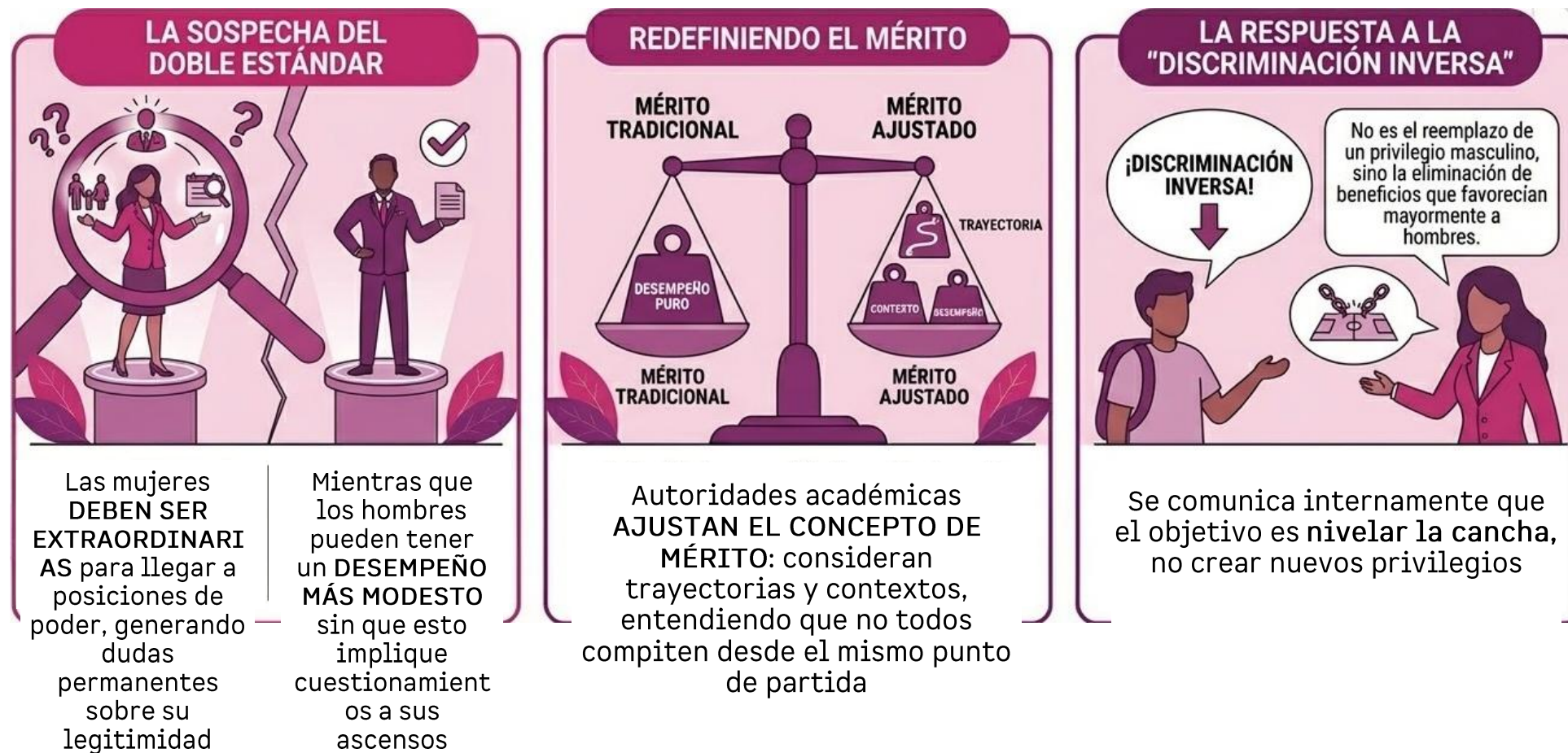
Durante su desarrollo personal o profesional ha contado con la influencia positiva de una persona (Ej: mentores/as o patrocinantes)



Brecha 8: Legitimidad y narrativa en torno a las medidas de equidad

Mérito, cuotas y sospecha permanente:

Cuando “llega” una mujer a una posición de poder y por qué



“... un espacio de duda constante en el nombramiento de mujeres... viven en una zona de violencia... las estás exponiendo a tener poder, pero no a tener redistribución de ese poder”.

Empleadora

Buenas prácticas:

Para mejorar en la subrepresentación de mujeres en áreas tecnológicas

+ Mujeres Científicas



Buenas prácticas:

Para reducir brechas en capital formativo y trayectorias educativas previas

Programa mujeres STEM (INACAP)

¿Qué es?

Iniciativa nacional de INACAP, lanzada en 2023, que busca aumentar la participación de mujeres en carreras tecnológicas.

¿Cómo funciona?

Entrega becas de arancel para nuevas estudiantes y becas completas para beneficiarias de SernamEG.

¿Qué problema resuelve?

Estereotipos y baja presencia de mujeres en carreras tecnológicas tradicionalmente masculinizadas.

Impacto

Cobertura nacional (todas las sedes INACAP)

Hasta 100% de financiamiento del arancel

Apoyo durante toda la duración de la carrera

Clave

Combina apoyo financiero + acompañamiento académico para asegurar ingreso, permanencia y titulación.

Buenas prácticas:

Para reducir brechas en capital formativo y trayectorias educativas previas

Technovation Girls Chile



¿Qué es?

Programa de empoderamiento y **formación STEM** activo desde 2016, dirigido a **niñas y adolescentes**.

¿Cómo funciona?

Equipos **desarrollan aplicaciones** móviles y planes de negocio durante 12 semanas, con apoyo de mentoras voluntarias.

¿Qué problema resuelve?

Falta de **interés temprano** y baja participación femenina en trayectorias tecnológicas.

Impacto

- ✓ Más de **14.000** participantes en 2023
- ✓ Presencia en **9 regiones** del país
- ✓ Desarrollo de habilidades en programación y **emprendimiento**

Clave

Intervención temprana que combina **tecnología, mentoría** y **proposito social** para activar vocaciones STEM.

Buenas prácticas:

Para reducir dificultades de permanencia y progresión de carrera

Tech Re-Entry Program IBM



¿Qué es?



Iniciativa global activa desde 2016 que facilita el **reingreso laboral** en tecnología para profesionales que estuvieron fuera del mercado.

¿Cómo funciona?



Programa de 6 meses que combina **capacitación práctica, mentoría y trabajo** en proyectos reales en áreas como **cloud, inteligencia artificial**

¿Qué problema resuelve?



Dificultades de **reinserción laboral** y pérdida de **talento femenino** en tecnología.

Impacto



Cientos de mujeres reinseridas en la industria tecnológica



Altas tasas de contratación al finalizar el programa

Escala global



Recupera talento experimentado mediante formación aplicada y conexión directa con empleo real.

Buenas prácticas:

Para reducir barreras en mecanismos de admisión y contratación

Experimentos de contratación ciega (Airbnb)



Buenas prácticas:

Para avanzar en condiciones laborales y desarrollo profesional

Monitoreo automatizado de bandas salariales



¿Qué es?

Uso de **algoritmos** y *machine learning* para monitorear **automáticamente** brechas en **bandas salariales** dentro de las organizaciones.

¿Cómo funciona?

Sistemas **analizan datos** salariales y generan **alertas tempranas** cuando detectan posibles brechas entre hombres y mujeres.

¿Qué problema resuelve?

Brechas salariales invisibles que muchas veces **solo se detectan** mediante denuncias individuales.

Impacto

-  **Detección temprana** de brechas
-  Apoyo a áreas de RRHH y Finanzas
-  Mejora en la gestión interna y toma a decisiones



Permite gestionar brechas de manera preventiva y basada en datos, sin depender de denuncias.

Buenas prácticas:

Para avanzar en institucionalidad y gobernanzas para la equidad

Compromiso de Buenos Aires (CEPAL)



¿Qué es?

Acuerdo regional adoptado en 2022 por los países de América Latina y el Caribe en el marco de CEPAL.



¿Cómo funciona?

Define lineamientos y compromisos para avanzar en igualdad de género mediante coordinación entre Estados y sectores.



¿Qué problema resuelve?

Falta de articulación y alineamiento institucional para abordar brechas de género de manera integral.



Impacto

- Marco común para políticas públicas en la región
- Integración de género en ámbitos económicos, sociales y tecnológicos
- Promoción del liderazgo femenino y participación en STEM.



Clave

Alinea actores y prioridades, facilitando coordinación público-privada sin imponer regulaciones rígidas.

Buenas prácticas:

Para potenciar la legitimidad en relación con las prácticas para avanzar en equidad

Parity List



¿Qué es?

Reconocimiento internacional otorgado por Parity.org a organizaciones con avances en equidad de género.



¿Cómo funciona?

Evalúa prácticas en reclutamiento, retención, liderazgo, equidad salarial y cultura organizacional.



¿Qué problema resuelve?

Falta de legitimidad y validación externa de las políticas de equidad de género en las organizaciones.



Impacto

- 48,3% de participación femenina en la fuerza laboral
- Ausencia de brechas salariales significativas
- Miles de colaboradores impactados a nivel global

ESTUDIO

Mejores prácticas de género en la gestión del talento en la industria digital

Presentación Ejecutiva
25/03/2026

**TALENTO
DIGITAL**
INTELIGENCIA
HUMANA

