

**“Mujeres y Tecnología en Uruguay:  
sobre los espacios ocupados y aquellos aún por  
conquistar”**

Carolina Quiroga.

Uruguay, 2022

**Directora de Tesis:** Anya Wainberg.

Tesis sometida a consideración de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO-Argentina – Programa Regional de Formación en Género y Políticas Públicas, para optar al título de Magister en Género, Sociedad y Políticas.

## Dedicatoria

Esta investigación está dedicada a todas aquellas mujeres que luchan día a día por un mundo más equitativo, a todas aquellas mujeres que me inspiran a dar más y ser mejor en cada paso.

A todas aquellas mujeres en tecnología que abren espacios y trabajan día a día para ganar espacios, tener más mujeres en la industria, y convertirla paso a paso en un lugar mejor.

Y especialmente a mis hermanas, María y Catalina, dos mujeres que son un ejemplo de lucha, resiliencia y superación. Son la causa para buscar un mundo mejor y mi inspiración.

## Agradecimientos

Este trabajo no hubiera sido posible sin el apoyo y colaboración de muchas personas que me escucharon incansables hablar de esta tesis, que me acompañaron en cada paso y que estuvieron siempre dispuestas a darme sus más honestas opiniones para crecer. Primero que nada quiero agradecer a María Josá, Regiane y Nicolás que estuvieron siempre a mi lado, y dedicaron mucho tiempo a escuchar mis ideas, y me ayudaron a mantener los pies sobre la tierra. Ellos fueron mi principal apoyo en cada paso del camino.

También quiero agradecer a Anya Wainberg, mi directora de tesis, que siempre estuvo dispuesta a apoyarme, y que me hizo todas las preguntas correctas para desafiar mis ideas e ir más allá, para superarme y hacer cada vez mejor esta investigación. Ella me mostró el camino hacia más mujeres en tecnología, abriendo nuevas posibilidades y cuestionamientos. Gracias por todo el apoyo desinteresado y todas las horas dedicadas en este proceso.

No quiero dejar de agradecer a todas aquellas personas que participaron en esta investigación, tanto compartiendo ideas, como apoyo, como participando de las instancias de entrevistas y encuestas. Sus aportes son la base para poder construir este trabajo, y su disposición a participar me lleva a confiar que el cambio es posible si trabajamos para lograrlo.

Por último, agradecer siempre a mi familia, que me acompaña en todo momento, y que siempre me apoya a dar todo de mí, y superarme, incluso en los momentos más duros. Gracias por confiar y estar presentes.

## Abstract

El desarrollo y crecimiento de las empresas tecnológicas es indudable, y afectan, cada vez más la vida cotidiana, impactando no sólo en las soluciones innovadoras que nos rodean, sino también en las posiciones laborales solicitadas. Este estudio toma como objeto de análisis a la industria de tecnología de la información en Montevideo, Uruguay, y lo cruza con la categoría de género, buscando comprender la relación de ambas categorías en el ambiente laboral, a la vez que se revisan los motivos detrás de la baja representatividad de las mujeres en el sector, así como sus posibilidades de desarrollo en la misma.

A lo largo del documento se presentan 4 categorías de análisis: relaciones de poder, brecha digital, estereotipos y roles de género, y representatividad. Las mismas son utilizadas para enmarcar teóricamente el estudio, así como para comprender y analizar los resultados obtenidos a partir de tres instrumentos: observación participante, entrevistas semi-estructuradas y encuestas.

Los análisis nos muestran que, si bien ha habido avances en lo que tiene que ver con equidad de género e inclusión de las mujeres en la industria, queda un largo camino por recorrer, ya que existen patrones que se reproducen en los ámbitos laborales del sector, y que perpetúan relaciones desiguales.

**Palabras clave:** género, tecnología, relaciones de poder, estereotipos y roles de género, brecha digital, representatividad, equidad, diferencias de género.

## Tabla de contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>7</b>
<b>Capítulo 1</b> .....	<b>9</b>
<b>Tecnología y Género</b> .....	<b>10</b>
<b>Género y Tecnología en Uruguay</b> .....	<b>13</b>
<b>Problema de investigación</b> .....	<b>17</b>
Aproximaciones hipotéticas.....	18
Objetivos .....	19
<b>Capítulo 2</b> .....	<b>20</b>
<b>Marco Teórico</b> .....	<b>21</b>
Consideraciones generales.....	21
Relaciones de Poder .....	22
Brecha Digital.....	24
Esteriotipos y roles de género .....	24
Representatividad.....	26
<b>Marco metodológico</b> .....	<b>27</b>
Observación Participante.....	28
Entrevistas Semi-estructuradas .....	28
Encuesta .....	30
<b>Capítulo 3</b> .....	<b>31</b>
<b>Resultados</b> .....	<b>32</b>
Consideraciones demográficas iniciales .....	32
Sobre las relaciones de poder.....	40
Sobre la brecha digital.....	59
Sobre estereotipos y roles de géneros.....	67
Sobre la representatividad.....	73
Sobre ser aliadas y aliados.....	77
<b>Conclusiones</b> .....	<b>81</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b> .....	<b>88</b>
<b>Anexos</b> .....	<b>91</b>
<b>Anexo 1. Modelo de entrevista semi-estructurada</b> .....	<b>91</b>
<b>Anexo 2. Encuesta Género en Tecnología</b> .....	<b>95</b>

## Listas de Figuras

Figura 1. Distribución por roles según género. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	36
Figura 2. Distribución en franjas etarias según género. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.....	37
Figura 3. Distribución según la tenencia de estudios dentro del área de tecnología. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	38
Figura 4. Distribución de personas según franjas acordes al tiempo dentro de la industria. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	39
Figura 5. Distribución por género en relación a los tiempo dentro de la industria. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	40
Figura 6. Existencia de diferencias de género en la industria de la tecnología. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	42
Figura 7. Existencia de diferencias de trato, por género, en las empresas de las personas encuestadas. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	43
Figura 8. Necesidad de cambiar la forma de vestir para encajar. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	49
Figura 9. Existencia de diferencias en el reconocimiento de habilidades y experiencias según género. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	52
Figura 10. Existencia de protocolo contra abuso sexual y discriminación en sus empresas. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	54
Figura 11. Existencia de diferencias salariales en las empresas. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	58
Figura 12. Existencia de diferentes oportunidades de desarrollo según el género. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.....	61
Figura 13. Existencia de oprotunidades diferenciadas por género. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	62

Figura 14. Existencia de comisión o comité de género que trabaje con estos temas en las empresas. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	65
Figura 15. Existencia de políticas que difundan la equidad de género en las empresas. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	66
Figura 16. Existencia de la asignación de tareas según género. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	68
Figura 17. Necesidad de cambiar para poder encajar en el ambiente. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	71
Figura 18. Distribución de personal según género. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	74
Figura 19. Distribución de mujeres con roles técnicos. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	75
Figura 20. Distribución de las mujeres en los roles de C-level en las empresas. Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio. ....	76

## Lista de Tablas

Tabla 1. Cantidad de personas entrevistadas por roles .....	33
Tabla 2. Distribución de estudios según tipo de estudio e institución - entrevistas .....	34
Tabla 3. Tiempo en la industria por género .....	34
Tabla 4. Cantidad de personas por empresas .....	35
Tabla 5. Distribución de estudios según tipo de estudio e institución - encuestas .....	38

## Introducción

Este proyecto de investigación se enmarca en la Maestría en Género, Sociedad y Políticas del Programa Regional de Formación en Género y Políticas Públicas de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). El mismo surge a partir de experiencias personales en la industria, y por el interés de traer a la luz el rol y lugar de las mujeres en este sector, especialmente a partir del crecimiento e importancia que ha tomado el mismo.

En los últimos años la industria de tecnología ha demostrado ser una de las más prometedoras en la realidad uruguaya, y particularmente en Montevideo, volviéndolo el centro de desarrollo tecnológico del país. Asimismo, Montevideo no es ajeno a los avances que se vienen dando en relación a la ampliación y reconocimiento de los derechos de las mujeres. Es por eso que resulta oportuno cruzar ambas categorías, tecnología y género, para poder hacer un análisis que no sólo nos permita entender esta relación en el ambiente laboral del sector tecnológico, sino también, las posibilidades de evolución del mismo.

Estos años de crecimiento de la industria han llevado a tener un desempleo cercano a cero, que se ve reflejado en la constante necesidad de mano de obra. Hoy en día existen varios programas de fomento para el desarrollo de estas habilidades, enfocados principalmente en acercar cada vez más personas a estas carreras, y en brindar formación terciaria que permita una rápida inserción laboral. Sin embargo, es visible la baja representatividad que las mujeres tienen en esta industria. Esto sin mencionar las diferencias con las que se encuentran las mujeres que efectivamente logran llegar a la misma.

Es por ello que esta investigación busca revisar los motivos detrás de la baja representatividad, tratando de entender las principales categorías que atraviesan esta realidad, y brindando un análisis de las mismas. Se introducen y revisan categorías como las relaciones de poder que atraviesan la realidad, los roles o estereotipos de género existentes, la brecha digital y la representatividad.

En el capítulo 1 se presenta un contexto general tanto de la realidad de la relación tecnología y género, así como de esta relación en el contexto actual de Montevideo y Uruguay. Además, se busca presentar el problema de investigación a abordar, así como las preguntas y los objetivos que guían esta investigación y sus análisis finales.

Pasando al capítulo 2, buscamos enmarcar el problema a investigar dentro del marco teórico y el marco metodológico a utilizar. Respecto a la teoría, además de dar un marco general, se busca presentar y definir las cuatro dimensiones seleccionadas para el análisis, es decir, relaciones de poder, brecha digital, estereotipos y roles de género, y representatividad.

Respecto al marco metodológico, se utiliza una metodología cualitativa, de carácter etnográfico, para brindar de significado la realidad a analizar, así como para tratar de re-significar la misma a partir de la investigación. Se utilizan las herramientas de observación participante y entrevistas semiestructuradas como base para este acercamiento y se complementan con una encuesta cerrada para robustecer el análisis.

Para llevar adelante esta investigación se buscaron personas con distintos roles, en distintas empresas del sector, para entender sus percepciones y vivencias, así como para comprender el funcionamiento de sus empresas.

En el capítulo 3 se presentan los resultados de lo obtenido con los distintos instrumentos, y se analizan los mismos a partir de las dimensiones teóricas presentadas en el capítulo 2. En este capítulo se combinan los tres instrumentos utilizados, para poder obtener resultados más acabados en cada una de las dimensiones.

Por último, se presentan las conclusiones que buscan cerrar el análisis realizado y presentar un estado general de la situación con el objetivo de que sirva como base para la toma de acciones en el sector, acciones que pueden ser pequeñas, pero que construyan en el trabajo hacia la igualdad de derechos y oportunidades dentro de la industria. Entendiendo que el proceso de cambio no es simple, pero sí necesario, y que la única forma de lograrlo es comprender nuestra situación actual para reconocer dónde y cómo podemos mejorar.

## Capítulo 1

“Nosotras, las de siempre, ya no somos las mismas, porque somos más, muchas más; porque tenemos un aprendizaje histórico que en los últimos años hemos tejido en una red tan fuerte como extensa por todo el mundo; porque nuestro cansancio y nuestro hartazgo son un capital político insobornable y porque hemos trabajado lo suficiente como para argumentar con contundencia que el modelo político, económico, social y cultural de la supremacía masculina, blanca y occidental no es sostenible.”

-Nuria Varela  
(2019, p.15)

## Tecnología y Género

El sector de la tecnología de la información está en constante desarrollo, así como lo está su conexión con el día a día de la sociedad en general, lo que hace que su crecimiento y transformación sean inevitables. Hoy es uno de los sectores más determinantes, no solo por la contribución económica que significa en el PBI de cada país, sino también por la cantidad de puestos de trabajo que cubre, y por su capacidad de construir y moldear la realidad.

En la actualidad, la tecnología no sólo es un medio, una herramienta, sino que además es la base que construye soluciones para problemas futuros, la que diseña y determina la forma de relacionarse. En palabras de Mancilla, “la innovación y las nuevas tecnologías se han convertido en una de las principales fuerzas de cambio social y su dominio implica la posibilidad de decidir en el presente y de orientar el futuro” (2019, p.63).

Ahora bien, cuando cruzamos este sector con la categoría de género podemos ver que la relación no es simple, ni lineal. En los inicios de este sector la división entre hombres y mujeres no era tan marcada, y la participación de las mujeres era relativamente alta. Sin embargo, con el paso del tiempo, y el desarrollo de las TICs, pareciera comenzar un período donde la relación entre la importancia de la tecnología y la inclusión de las mujeres en la misma es inversamente proporcional, comenzando una brecha grande entre géneros tanto en el acceso a la tecnología, como en el uso de la misma, e incluso en el desarrollo de habilidades tecnológicas y la pertenencia en la creación de nuevas soluciones.

Cuando hablamos de tecnología y género se abre un vasto abanico de análisis para lograr entender las brechas, e incluso identificar los distintos puntos donde se van separando. El universo de estas inequidades empieza desde la base de la socialización diferenciada entre niñas y niños, y sigue todo su camino hasta el desarrollo en el ámbito laboral de mujeres y hombres. El mundo de la tecnología se percibe como un mundo de hombres, y gran parte de este problema “está relacionado con los hábitos patriarcales que todavía persisten en la familia y en la escuela, alimentados por los estereotipos que diariamente muestran los medios de comunicación que tienden a identificar feminidad y masculinidad con determinados atributos” (Castaño, 2008, p.42).

A medida que niñas y niños avanzan en su desarrollo más se bifurcan sus posibilidades en el mundo de la tecnología. Desde juguetes diferenciados por género,

donde el pensamiento lógico y la innovación suele incentivarse sólo en los niños, mientras que a las niñas se las comienza a introducir en el mundo de los cuidados; pasando por la educación inicial y liceal, donde se motiva a los niños en materias relacionadas con las ciencias duras, mientras que a las niñas no se les reconoce el esfuerzo por las mismas y se las incita más a ir por las ciencias sociales, ya que “son mejores en ellas”; hasta el estudio terciario o universitario, donde las adolescentes que lograron llegar a pesar de todas las piedras anteriores en el camino son tratadas como excepciones, como un “bicho raro” que está en un lugar en el que no debería estar, o que está en ese lugar porque, como diría Judy Wajcman, “renunció a su feminidad”, lo que vuelve la continuidad en ese ambiente un desafío constante para las mujeres.

Simplificando por demás la situación, ese es el camino que suele seguir una mujer que quiere dedicarse a la tecnología, un camino diseñado para, en cada paso, ir desalentando a las candidatas, haciendo que deje de ser una opción. Y es por eso que llegamos a un ámbito laboral donde las mujeres escasean, donde no sólo la participación es baja, sino que además las que están tienen que adaptarse a cumplir tareas diferenciadas y a habitar un ambiente que no las incluye al 100%, que espera que se adapten, que aprendan distintos códigos para moverse dentro de la industria, para poder ser reconocidas como iguales, códigos que están ampliamente asociados a una cultura masculina, androcéntrica (CEPAL, 2014, p.32).

Las mujeres que llegan a la industria y logran desempeñarse en roles técnicos tienen aún que “sobrevivir” a un ambiente que no las acompaña, que les pide que cambien. Aquellas que llegan a roles de liderazgo pasaron por un camino con muchos más obstáculos que sus pares hombres con las mismas habilidades y en los mismos roles. Y aun habiendo “llegado”, tienen que demostrar todos los días que llegaron a ese rol porque se lo merecían, que están capacitadas para hacerlo.

Hace ya unos años que la visibilidad en estas inequidades ha ido en aumento, y hoy existen varias agrupaciones que tratan de luchar contra la inequidad de la industria. Sin embargo, queda un largo camino por delante. La participación de las mujeres en la industria ha avanzado, cada vez hay más, pero no por eso se ha avanzado al mismo nivel en lo que respecta a equidad. No se trata sólo de que haya más mujeres, sino de que la industria sea más equitativa, “no alcanza con contratar más mujeres: para que haya diversidad tiene que haber inclusión real y esto empieza con los mensajes que se dan y las tareas que se asignan cotidianamente” (Contreras, Hadad, Masnatta y Varela, 2021, p.128).

Según un estudio realizado en 2014 por la CEPAL, se pueden diferenciar dos niveles de “división del trabajo por género” en esta industria, uno que refiere a las áreas dentro de las cuales las mujeres participan más, que en general son las relacionadas con áreas de soporte tales como recursos humanos y administración, o áreas más orientadas al cliente, como ventas o marketing. Y el segundo nivel, que refiere al día a día del trabajo, donde la distribución de las tareas es diferencial según el género al que se pertenezca (2014, p.27).

Es cierto también que no es casual que hoy se hable más de la inequidad de género en la industria. Desde hace ya un tiempo, en muchos países, ha comenzado a ser un problema conseguir la cantidad de personas necesarias para cubrir la demanda que tiene este sector, por lo que resulta lógico pensar que, si se quiere más gente, se tiene que empezar a incluir más activamente a la mitad de la población que hoy queda más afuera.

Esto hace que la problemática de la representatividad y participación de las mujeres en la industria se vuelva clave en su desarrollo y avance. En este punto, y para una porción importante de las empresas del sector, no se trata sólo de reconocer los derechos de las mujeres, se trata también o, antes que nada, de poder crecer en el negocio.

Mientras que para las mujeres poder desarrollarse en tecnología no sólo abre nuevos caminos de desarrollo personal, sino que además las sitúa en una posición donde pueden ser parte de la construcción y definición de la realidad que viven, y de hacia dónde se quiere ir. En palabras de Wajcman, “dominar la tecnología más puntera significa tener una mayor implicación en el futuro, cuando no ejercer un mayor poder sobre él” (2006, p.24).

## Género y Tecnología en Uruguay

En los últimos años Montevideo viene trabajando en varios frentes para reducir las distintas brechas que atraviesan a la problemática de género. Ha surgido más de una organización que trabaja con esta problemática, y a nivel gubernamental hay un discurso que suele acompañar estas demandas. Hoy encontramos comisiones, institutos o cámaras que buscan trabajar con distintos programas y políticas que buscan visibilizar y dedicarse a las problemáticas de género.

En paralelo, la industria de tecnología del país no para de crecer. La misma tuvo un inicio temprano que propició su desarrollo, y el enfoque exportador lo posicionó favorablemente en la región, Uruguay es “el mayor exportador per cápita de software en América del Sur y el tercero en términos absolutos” (UruguayXXI, 2021, p.3). Para el año 2019 la facturación del sector fue de U\$S 1.900 millones, lo que representa un 3% del PBI del país (UruguayXXI, 2021, p.3).

Incluso considerando una baja en el crecimiento en el año 2020, debido a la crisis mundial resultado de la pandemia COVID-19, se espera que su crecimiento siga su ola de expansión (CUTI, 2022, p.8). De esta manera, la industria mantiene un papel clave en la contratación de gran parte de la población.

Sin embargo, es importante resaltar que este sector no es ajeno a las brechas mencionadas anteriormente, ni al contexto mundial que moldea esta relación. Esta industria, históricamente considerada como dominada por hombres, no escapa a la distribución desigual de las oportunidades y tareas. Si bien no es el sector con mayor diferencia en relación al género, su realidad no deja de ser problemática. En el año 2020, hubo un crecimiento en la participación de los hombres en el sector, y por consecuencia, una disminución de la participación de las mujeres, dejando de esta manera una distribución de 72% de hombres y 28% de mujeres (CUTI, 2022, p.12).

Considerando esta baja representatividad y participación de las mujeres, la industria, se transforma en uno de los lugares donde la lucha por la equidad de género ha empezado a tomar más fuerza. Cada vez existen más agrupaciones, organizaciones, y comisiones que buscan trabajar con este punto, y empiezan a encontrarse nuevos estudios que buscan cambiar esta situación. Podemos dividir estas organizaciones en aquellas que poseen un marco institucional que las respalda, donde encontramos, por ejemplo, a la comisión de equidad de género de la CUTI, y la Mesa Interinstitucional de Mujeres en Ciencia, Innovación y Tecnología (MIMCIT); y aquellas que se pueden

identificar más como organizaciones de la sociedad civil, que agrupan a mujeres en la industria, tales como MujeresIT, o Girls in Tech.

Todas estas agrupaciones hoy trabajan en visibilizar la problemática y en buscar alternativas a la realidad que nos rodea. Sin embargo, en su gran mayoría, los estudios y proyectos se centran en el acceso de las mujeres, en el desarrollo de habilidades tecnológicas inclusivas y, por lo tanto, en la educación y formación. Esto se debe a que “el ámbito educativo no es neutral al género, sino que en este se producen y reproducen, ya sea de forma consciente o inconsciente, normas de género que condicionan las trayectorias de varones y mujeres” (MIMCIT, 2020, p.24), afectando específicamente la trayectoria de las mujeres en las áreas de STEM<sup>1</sup>.

Encontramos en este marco, planes de desarrollo como el Plan Ceibal, iniciado en el 2007, que a grandes rasgos busca favorecer la inclusión e igualdad de oportunidades a partir de la integración de la tecnología en la educación. Fomentando de esa manera la innovación, aprendizaje, creatividad y pensamiento crítico de los niños, niñas y adolescentes en la era digitalizada. Este plan ha ido evolucionando en el tiempo, sumando otras iniciativas como Jóvenes a Programar, enfocado en capacitación e inserción laboral de los jóvenes, pero su foco sigue siendo en la educación en habilidades tecnológicas (Plan Ceibal, 2017). También encontramos investigaciones que revisan la situación de planes como el mencionado, para entender el lugar que tienen las infancias frente a la era digital (CEPAL, 2020), y otras que refieren a la segregación por género en la educación técnica de Uruguay.

Así como la educación inicial comienza con esta bifurcación de trayectorias, la situación no mejora en la educación terciaria y universitaria, donde los caminos ya están bastante separados, y el salto resulta ser mucho más grande para las mujeres que quieren sumarse a esta industria. Dentro de esta temática, encontramos otros estudios que buscan entender por qué las mujeres *no quieren* estudiar las carreras relacionadas a tecnología. La mayoría de los cuales pareciera atribuir la falta de mujeres en STEM a preferencias personales de las mismas, o a la falta de interés.

Por otro lado, encontramos investigaciones que refieren principalmente al uso de las tecnologías y a las habilidades necesarias para el uso cotidiano de las mismas, haciendo referencia a la brecha digital, orientada más que nada en términos de acceso, y

---

<sup>1</sup> Acrónimo que refiere, por sus siglas en inglés, a ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas.

buscando dilucidar cómo afecta o mantiene relaciones domésticas desiguales ya existentes.

Sin embargo, hay pocos estudios que se centran en lo que pasa una vez que las mujeres logran llegar a espacios laborales dentro de la industria en Uruguay, como resalta la Mesa Interinstitucional, “se destaca un mayor énfasis en la escasez de mujeres que optan por estudiar en estas áreas y como consecuencia ingresan al sector que, en la problematización de las brechas de género que podrían producirse y reproducirse en ese espacio” (MIMCIT, 2020, p.26).

Es cierto que es necesario trabajar en cambios desde la infancia que permitan equiparar desde el inicio como niños y niñas se relacionan con la tecnología, y dar de esa manera una posibilidad real de elección de carreras en este sector. No obstante, el problema con este enfoque es que muy fácilmente se vuelve una excusa para el presente de las empresas. De alguna manera deslinda de responsabilidad, o reduce posibles acciones, porque la falta de mujeres en la industria la vinculan directamente con la falta de llegada, dejando de lado otros factores como el ambiente laboral, la falta de apoyo en el desarrollo de carreras, o incluso la falta de consideración del rol de las mujeres en los cuidados, y el impacto que eso tiene en su día a día.

En una entrevista realizada este año por la Diaria a Florencia Iglesias, fundadora de The Software Evolution (These), ella hacía referencia a este punto, mencionando que, si bien coincide en que es necesario trabajar con la educación de niñas y niños, y la forma en la que se crían y educan, también se necesita hacer cosas “para el ahora”. Resalta, además, que “tiene que haber una intención porque es un rubro sumamente masculinizado” (La Diaria, 2022).

Ahora bien, esto ha comenzado a cambiar, y cada vez encontramos más agrupaciones, y algunas empresas, que buscan apoyar a las mujeres en la industria y trabajar en su desarrollo. Encontramos programas de mentorías, y de reconversión, que dan lugar de alguna manera a esperar un cambio en las relaciones tradicionales del sector. Encontramos también, que las empresas comienzan a comprender la necesidad de ser más inclusivas en sus contrataciones si quieren poder cubrir las ofertas de trabajo que tienen disponibles, y si quieren poder cubrir nuevos mercados y demandas.

Por otro lado, el tema se ha vuelto popular, y se encuentran muchas empresas que durante el mes de marzo generan campañas para el día/mes de la mujer, y llenan sus redes con mensajes positivos, y tratando de resaltar a las mujeres en su empresa, o mujeres importantes en la industria. Existen también organismos que planifican este

tipo de actividades, donde en general se visibilizan algunos roles modelo femeninos que niñas y mujeres pueden no conocer en el sector.

El problema con estas actividades, es que muchas veces son sólo discursivas, son sólo apariencia, pero no están acompañadas por políticas de fondo que realmente trabajen la inclusión en la empresa en sí misma. El problema es que un mes al año se habla del tema, pero después se sigue como si ese mes no hubiera existido, por lo que termina volviéndose una estrategia de marketing que reproduce mensajes que no se viven internamente.

En la mayoría de los casos, los espacios parecen de antemano inclusivos, y lugares propicios para este cambio necesario en la percepción y trato de hombres y mujeres por igual. Sin embargo, la experiencia nos dice que “no todo es lo que parece”, y que tener una brecha más pequeña en esta industria, en comparación con otras, no quiere necesariamente decir que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades y derechos, ni que el día a día de las mujeres en la industria no se encuentre minado de injusticias, desigualdades y estereotipos varios.

## Problema de investigación

Como venimos mencionando, Montevideo se ha visto atravesado por varios procesos y luchas por el reconocimiento de los derechos de las mujeres en un abanico de espacios más amplio, mediante los cuales han surgido nuevos y variados programas que tratan de atraer más mujeres a la industria de la tecnología, pero la realidad es que aún son pocas, y que los roles que suelen cubrir tienen diferencias sustanciales con los que cubren sus contrapartes hombres. Lo mismo sucede con los grados de desarrollo y desafío que enfrentan en el día a día.

Como se mencionó en el apartado anterior, pocos son los análisis que se realizan de los ámbitos laborales de la industria de la tecnología y su relación con el género. Queda mucho por recorrer en este tema, y por eso mismo, se vuelve necesario revisar qué pasa hoy con las mujeres que llegan a cubrir posiciones en el sector; cuáles son estos roles que les toca cumplir y bajo qué reglas les toca participar; cuáles son las relaciones de poder que atraviesan estas industrias y cómo las afectan estos estereotipos en su crecimiento.

Estudiar más estas relaciones de poder que regulan el día a día de las empresas puede brindar una base para otros estudios que ayuden a revisar los ambientes laborales, y a proponer nuevas modificaciones y políticas que complementen el trabajo que se está haciendo a nivel de educación y formación.

Es por ello que, el problema de investigación de este trabajo surge inicialmente al preguntarnos ¿a qué se debe la falta de representatividad, avances, y crecimiento de las mujeres en el sector TIC en Uruguay?; volviéndose ésta, la pregunta principal que guiará los esfuerzos de la investigación.

A partir de la pregunta anterior surgen preguntas secundarias que buscan complementarla y ampliarla, con el fin de brindar mayor claridad al problema:

- ¿Cuáles son las relaciones de poder existentes en el sector, y cómo afectan éstas en el rol que tienen las mujeres en la industria?
- ¿Cómo afectan los estereotipos al acceso y progreso de las mujeres en esta industria?
- ¿Existen condicionantes diferenciados por género a la hora de avanzar en el desarrollo de la carrera profesional en el sector? ¿cuáles?

### Aproximaciones hipotéticas

La industria de tecnología, se ve ampliamente atravesada por las problemáticas de género y las dimensiones de relaciones de poder, estereotipos y roles de género y brecha digital. Si bien la realidad ha avanzado, y pareciera existir un panorama más prometedor hacia el futuro, el presente nos encuentra con luchas que parecían superadas, con espacios y derechos que parecían conquistados.

La primera hipótesis de este trabajo refiere entonces a las relaciones de poder existentes en la industria de tecnología de la información. Se considera que las mismas refuerzan estructuras patriarcales existentes, que además moldean el ambiente laboral de las distintas empresas, haciéndolo un espacio poco amigable para la participación y el desarrollo de las mujeres. Contribuyendo de esta manera a la brecha de acceso de las mismas a la industria, así como a su permanencia y crecimiento en la misma; y colaborando, además, con la baja representatividad de las mujeres en el sector.

Como segunda hipótesis, este trabajo plantea que, las mismas relaciones de poder ya mencionadas, generan, refuerzan y perpetúan estereotipos y roles de género que, si bien pueden ser en algunos casos sutiles, están tan intrínsecos que se vuelve muy complejo identificarlos, pero condicionan y limitan a las mujeres, tanto a la hora de decidir si orientar sus carreras hacia esta industria, como a la hora de mantenerse en la misma. Las mujeres que logran formar parte, se ven atravesadas por estereotipos que limitan su accionar diario, y que ponen en juego su desarrollo y crecimiento.

Una tercera hipótesis a presentar, es que la brecha digital, entendida no sólo como una brecha de acceso y uso, sino también de creación, deja a las mujeres fuera de la toma de decisión, planificación y desarrollo de soluciones y herramientas tecnológicas, apartándolas, de esta manera, de la construcción de nuevas realidades. Esta brecha hace que la realidad sea manejada por un grupo específico de la población, y que sus soluciones no consideren la diversidad de implementaciones o usos que pueden darse en la cotidianeidad. Es decir, se termina desarrollando por hombres para hombres<sup>2</sup>, dejando afuera cualquier otro tipo de diversidad o identidad, e ignorando sus necesidades.

Estas tres hipótesis se ven atravesadas y afectadas a su vez por la representatividad de las mujeres en la industria, entendiéndola no sólo como la cantidad de mujeres que hay, sino el tipo de roles que ocupan. Este tipo de relación hace que esta problemática se

---

<sup>2</sup> En este caso es importante reconocer que en esta referencia específica a hombres solemos hablar de un grupo específico, de hombres blancos, cisgénero y heterosexuales. Ya que los otros hombres suelen también quedar por fuera de algunas soluciones tecnológicas.

vuelva causa y efecto de las dimensiones anteriores, transformándose en una dimensión en sí misma.

## Objetivos

Con el problema de investigación planteado, y las primeras aproximaciones hipotéticas realizadas, a lo largo de esta investigación, se buscará cumplir con los siguientes objetivos.

Objetivo General: Analizar las razones de la baja representatividad de las mujeres, así como sus posibilidades de desarrollo, en el sector de la tecnología de la información en Uruguay.

### Objetivos Específicos:

- Estudiar las relaciones de poder existentes en la industria tecnológica, y el impacto que tienen en la representatividad de las mujeres en la misma.
- Identificar la existencia de estereotipos y roles diferenciados por género, y su función en la cotidianeidad del trabajo en el sector.
- Analizar el rol que las mujeres ocupan hoy en la industria, así como sus posibilidades de desarrollo.

## Capítulo 2

“La ciencia no es una verdad desencarnada; es conocimiento social, una forma de vida y una práctica semiótico-material que utiliza formas de narración semejantes a las de otros conocimientos sociales”

-Judy Wajcman  
(2006, p.128)

## Marco Teórico

Tal como fue presentado en los apartados anteriores, el cruce entre tecnología y género es complejo y dinámico, y se ve atravesado por una gran cantidad de categorías, las cuales podrían ser una investigación en sí misma. Es por ello, que buscaremos identificar las categorías de análisis a utilizar en esta investigación, para asegurarnos que tenemos un claro camino de observación.

Para empezar, buscaremos dilucidar las *relaciones de poder* existentes en el sector, para poder analizar su importancia, las jerarquías y desigualdades presentes. Se buscará identificarlas, y entender si las mismas reproducen relaciones de poder patriarcales existentes también en otros ambientes de la sociedad. Además, se buscará detectar su aceptación y reconocimiento por las personas entrevistadas.

Utilizaremos también la categoría de *brecha digital*, entendiendo que la misma “no se ve únicamente en el acceso a las tecnologías de la información sino también al uso que se haga de ella” (Mancilla, 2019, p.66), y ampliaremos este uso no sólo al sentido más bien doméstico, sino que a la planificación y creación de las herramientas digitales que las industrias de tecnología de la información gestionan y producen.

A partir de estas categorías buscaremos revisar la existencia de *estereotipos y roles de género* que dividan las tareas y oportunidades según el género al que la persona pertenece, y que se utilicen para justificar relaciones de desigualdad. Asimismo, se revisará si éstos moldean la forma en que las mujeres que ya se encuentran en la industria se sitúan, tratando de entender si el sector les exige un cambio de conducta para poder pertenecer.

Revisaremos también la *representatividad* de las mujeres en la industria. Entendiendo a la misma no sólo como la cantidad de mujeres presentes en el sector, sino también, la consonancia de esta cantidad con las oportunidades reales con las que cuentan y los roles que ocupan.

## Consideraciones generales

Antes de comenzar con las categorías previamente mencionadas, resulta clave referir a algunas consideraciones generales que nos ubican teóricamente y que marcan los procesos y análisis de esta investigación.

Partiremos de una base que se identifica con el “conocimiento situado” de Haraway y el feminismo postmoderno, y que lo articula con el punto de vista feminista

de autoras como Harding, que proporcionan nuevas alternativas de análisis, y propuestas que buscan transformar el espacio y lograr un sector que sea más equitativo, y que aspire a una igualdad real (Lazo, 2009). A su vez, nos apoyamos en conceptos del tecnofeminismo presentado por Judy Wajcman, considerándolo como un enfoque “que fusiona la flexibilidad y la maleabilidad interpretativas con respecto a la lectura simbólica de los artefactos con una comprensión de cómo se conforman y reforman físicamente.” (2006, p.77)

Partir del “conocimiento situado” nos permite reconocer que la realidad que nos atraviesa es parte fundamental de la observación y análisis de los fenómenos que vivimos y estudiamos. Tanto para los sujetos observados como para los responsables por la investigación, eludiendo de esta manera “cualquier idea esencialista de una perspectiva universal de las mujeres” (Wajcman, 2006, p.133).

Por último, nos posicionamos desde una perspectiva crítica que propone pensar al género como dinámico, situado y atravesado por múltiples categorías, reconociendo que el análisis no puede ser aislado, y que es necesario considerar cómo otras categorías sociales interactúan con el género; en contraposición a la visión que lo representa como una categoría dual, que parte de la división sexual y se vuelve estática, llevando a una situación de inferioridad y dependencia.

### Relaciones de Poder

Partimos de la dimensión de relaciones de poder como base incluso para las otras dimensiones a analizar. Entendemos que la realidad que nos rodea se encuentra determinada por diversas relaciones de poder que, en su esencia, tienen la característica de ser relaciones desiguales, asimétricas.

Cuando hablamos de relaciones de poder, hablamos de una identificación con un patriarcado que, desde el inicio, buscó una justificación para ejercer poder sobre el “otro”. Hablamos de un proyecto de la Modernidad, que nace de un prototipo de hombre<sup>3</sup> que se plantea entender y controlar el mundo desde y para los hombres.

Las relaciones de poder se comienzan a observar desde la infancia, donde los procesos de socialización se dividen y diferencian entre hombres y mujeres (considerados a partir de su sexo biológico), dejando de lado otras categorías que nos atraviesan, así como otras disidencias e identidades. Según esta primera división entre

---

<sup>3</sup> No debemos olvidar, que hablamos de un prototipo que refiere a un hombre blanco, cisgénero y heterosexual.

“hombres y mujeres” será el género que se te asignará, y por lo tanto tu rol a seguir dentro de la sociedad, lo que también implica, el lado de la pirámide de poder en la que te tocará estar. Podemos entonces, reconocer al género como una forma primaria de estas relaciones desiguales, como un campo donde se articula el poder (Lazo, 2009, p.32).

El género funciona como constructor cultural de la idea de mujer, lo femenino, y de la idea de hombre, lo masculino, mediante procesos diferenciados de socialización, que marcan actitudes, aptitudes y formas de relacionarse desde la infancia, que llevan a una opresión de las mujeres que tiene una causa meramente social, y que escapa de cualquier justificación de causa biológica o natural (Lazo, 2009, p.31).

Es debido al ámbito en donde comienzan las relaciones desiguales que en la mayoría de los casos es difícil identificarlas o incluso reconocerlas como tales, son comportamientos a los que tanto hombres como mujeres estamos acostumbrados, y muchas veces justificamos. A lo largo de nuestra vida se repiten una y otra vez, y nos encontramos a nosotros mismos incluso perpetuándolas, muchas veces sin siquiera ser conscientes de ello.

La inevitabilidad y naturalidad con la que se dan las relaciones de poder desiguales entre hombres y mujeres es lo que nos lleva a incluir esta dimensión dentro de este trabajo. Existe una “relación mutuamente conformadora entre género y tecnología, en la que la tecnología es al mismo tiempo fuente y consecuencia de las relaciones de género” (Wajcman, 2006, p.161).

La reproducción de relaciones de poder patriarcales en un área emergente como lo es la tecnología, no sólo significa un retroceso para las luchas por la equidad, sino que además asegura décadas futuras de invisibilidad, ya que las soluciones a crearse dejarán de lado gran parte de la sociedad. Es importante recordar que la tecnología, así como el ciberespacio, son dispositivos culturales partícipes en la creación y reproducción de estilos de vida y estructuras de valor, por lo tanto, son parte de la construcción de nuevos sistemas sociales (Bonder, 2002, p.29).

Por ello, es necesario indagar si efectivamente estas relaciones de poder se siguen perpetuando en los ambientes laborales de la industria de tecnología de la información, así como entender cuáles son esas relaciones y en qué medida se reconocen, se visibilizan y se actúa para erradicarlas.

## Brecha Digital

Cuando hablamos de brecha digital hablamos de un concepto integrador, entendiendo a la misma como el acceso a la tecnología, pero también como el uso que se le da. Como mencionamos anteriormente, nos referimos en este punto, no sólo al uso en sentido doméstico y diario, sino también a la planificación, gestión y producción de herramientas y soluciones digitales.

Teniendo esto en cuenta, debemos comprender que la brecha digital nace y se perpetúa por las relaciones de poder anteriormente mencionadas, por lo que están necesariamente relacionadas en todos los casos.

Gran parte de los estudios iniciales referentes al concepto de brecha digital se basaron en la diferencia de acceso que tenían hombres y mujeres a la misma, donde se ve con claridad cómo los hombres acceden desde edades tempranas, incluso desde niños con los juegos a los cuales son incentivados, o los cuales son identificados como masculinos, desarrollando así habilidades que permiten que su entendimiento y adaptación a nuevas tecnologías sea más fluido.

Sin embargo, un mayor acceso no asegura una mayor participación e identificación de las mujeres. Simplemente acceder a una computadora o un teléfono no hace a las mujeres más partícipes de los avances tecnológicos. Es por ello que, estudios posteriores, decidieron dedicarse también a lo que se denominó como la “segunda brecha digital”, la cual refiere a usos y habilidades, así como al dominio de los hombres en la educación, investigación y empleos dentro del sector (Castaño, 2008). Esta brecha también refiere a la falta de mujeres en puestos de toma de decisiones, y a la desigualdad social que hoy existe y que se convierte en “barrera para la plena y efectiva incorporación de las mujeres a la sociedad de la información” (Castaño, 2008, p.351).

En esta dimensión buscaremos profundizar el entendimiento en lo que refiere al desarrollo de las mujeres en la industria, así como el trabajo del sector en la inclusión y fomento de las mujeres.

## Estereotipos y roles de género

La dimensión de estereotipos y roles de género nace, en parte, de las relaciones de poder, pero a su vez la alimenta, generando un movimiento cíclico entre ambos conceptos, por lo que resulta necesario definirlo claramente.

Cuando hablamos de roles de género nos referimos a un “conjunto de expectativas socialmente compartidas sobre cómo deben comportarse las personas que ocupan determinada posición o sobre los miembros de un determinado grupo social, según éstos sean hombres o mujeres” (Castaño, 2008, p.227). Tal como mencionábamos cuando hablábamos de relaciones de poder, esto comienza desde muy temprano, y refiere a este proceso de socialización que mencionábamos, ya que el mismo se adaptará según los roles que se relacionan con el género asignado.

Los roles de género son, entonces, la base para la creación de estereotipos de género, los cuales suelen ser inconscientes y automáticos, y se utilizan para simplificar y acelerar la toma de decisiones. Éstos se equiparan con esquemas mentales que determinan parámetros de comportamientos para hombres y mujeres, a la vez que generan expectativas de acción tanto de los rasgos que los identifican como de las reglas de comportamiento que deben cumplir. Asimismo, se usan como base para plantear límites de acción, evaluación y sanción para aquellos que se alejen de lo delimitado en el estereotipo correspondiente (Castaño, 2008).

En otras palabras, estos estereotipos “adscriben características y roles, definen los esquemas de referencia, influyen en las expectativas y comportamientos de hombres y mujeres y, en última instancia, refuerzan la continuidad de la segregación formativa y ocupacional” (Vazquez-Cupeiro, 2015, p.183).

Los estereotipos de género, así como la división de roles, están presentes en nuestras interacciones diarias, sin embargo, no siempre son tan claros o identificables, porque como pasa con las relaciones de poder, estamos acostumbrados a vivirlos, y hemos aprendido a justificarlos en algunos casos. Éstos hacen que nuestra definición de la realidad sea más simple, directa y ordenada. El riesgo es que no son neutrales; surgen y se perpetúan para apoyar relaciones desiguales, y terminan diseñando relaciones futuras también, haciéndonos perder la claridad en la decisión de acción, ya que no podemos diferenciar dónde la persona decide por sí misma, y dónde es el estereotipo definiendo su accionar.

En los lugares donde hay menos mujeres, los estereotipos son más visibles y difíciles de identificar y erradicar; son incluso hasta más aceptados. Y lo mismo pasa con las industrias y empresas, aquellas que no poseen una representación variada reproducen estereotipos discriminatorios, “los estereotipos y roles sociales influyen en la demarcación de prototipos profesionales masculinos y femeninos, que afectan tanto a personas como a instituciones” (Castaño, 2008, p.348).

Vivir rodeadas de estas diferencias y expectativas, hace que para ingresar a un ambiente dominado por hombres y asociado con la masculinidad, las mujeres tengan que adaptarse y romper con sus parámetros de feminidad, rompiendo su “rol de mujer” para poder pertenecer. Uno creería que esto traería entonces un cuestionamiento del estereotipo, ya que alguien pudo romperlo o alejarse del mismo, sin embargo, esas mujeres son vistas como excepciones a la regla, o incluso como “bichos raros” que intentan pertenecer a un lugar que no les corresponde. Hasta pueden llegar a cuestionar, en algunos casos, su identidad como mujer, poniéndolas en una posición de “marimachos”, “medio machitos” o “poco femeninas”.

Es por todo esto, que cuando buscamos revisar los roles y estereotipos de género en la industria de la tecnología lo que tratamos de hacer es entender cómo moldean las actitudes de las personas y las empresas, cómo afectan el día a día de las mujeres, y si, de alguna manera, limitan su ingreso, aprendizaje y desarrollo.

### Representatividad

Por último, no queremos dejar de incluir el concepto de representatividad, entendiéndolo como la cantidad y el tipo de mujeres que hoy participan en la industria. La representatividad marca, de alguna manera, los avances ya alcanzados, pero a la vez pone en evidencia el camino por recorrer. Entendemos que no se trata sólo de tener más mujeres en las empresas, sino de que haya más mujeres en puestos variados, que les permitan escalar en la estructura empresarial, para poder ser parte de las decisiones. Se trata también de tener oportunidades reales de desarrollo, y espacios de crecimiento continuo que no las juzguen por el género al que pertenecen.

Esta dimensión implica además visibilidad, implica poder conocer y reconocer roles modelo que incentiven y promuevan el desarrollo diverso en estos ámbitos. Implica ser parte de las estrategias, las soluciones y la innovación que esta industria trae aparejada, para poder llegar a ser parte de la construcción de la sociedad en la que vivimos.

Cuando no hay representación de un sector, o la misma es baja, sus necesidades quedan invisibilizadas, olvidadas y relegadas. Por lo tanto, las herramientas y estrategias no las incluyen ni consideran, lo que termina afectando a la sociedad como un todo. Como menciona Judy Wajcman, la “subrepresentación afecta profundamente a la manera en que está hecho el mundo” (2006, p.167).

## Marco metodológico

Para esta investigación partiremos desde un paradigma metodológico cualitativo, ya que se buscará analizar y resignificar la realidad. Si bien se presentarán algunos datos cuantitativos recopilados, que se utilizarán para apalancar o respaldar datos cualitativos, principalmente se tratará de comprender las razones por atrás de los mismos, y se buscará situarlos (Hipertexto PRIGEPP Taller 1, 2020).

A la hora de definir una estrategia metodológica se evaluaron distintas posibilidades, buscando priorizar las técnicas que permitieran obtener resultados más significativos para el problema de investigación. Es con esa lógica que se busca acercarse a una estrategia metodológica etnográfica, que permita traducir la interpretación de la investigadora de la realidad que fue estudiada (Guber, 2001, p.6). Entendiendo a la misma como una “concepción y práctica de conocimiento que busca comprender los fenómenos sociales desde la perspectiva de sus miembros” (Guber, 2001, p.5).

El ser parte de la industria a investigar desde hace ya 6 años, permite a la investigadora interactuar de manera directa con los sujetos de investigación, así como hablar el mismo idioma. Esto, abre el acceso al público objetivo de este trabajo, asegurando un mejor entendimiento de la realidad como un todo, y permitiéndole realizar un análisis e interpretación situada sobre los diferentes descubrimientos a obtener a partir de las vivencias de otras mujeres en la industria.

La estrategia teórica-metodológica aquí planteada será acompañada con datos cuantitativos generales, así como datos recolectados para esta investigación, que permitirán respaldar los resultados y observaciones presentadas, ayudando a resolver de manera más completa las preguntas y objetivos planteados para esta investigación.

Considerando esta estrategia, las técnicas que se utilizarán serán la observación participante, como “medio ideal para realizar descubrimientos, para examinar críticamente los conceptos teóricos y para anclarlos en realidades concretas, poniendo en comunicación distintas reflexividades” (Guber, 2001, p.24); y las entrevistas semi estructuradas, para ayudar a “entender asuntos del mundo cotidiano vivido desde la propia perspectiva de los sujetos” (Kvale, 2008, p.42). Estas últimas ayudarán no sólo a dar contexto, sino más que nada a dar significado a la investigación, permitiendo un mayor acercamiento a las percepciones, estereotipos, roles y relaciones de poder

existentes. Se utilizarán ambas técnicas para asegurar un resultado y conclusiones más acabadas (Angrosino, 2007).

Asimismo, se complementarán los resultados con una encuesta cerrada que, como mencionamos más arriba, buscará robustecer y validar, con resultados cuantitativos, las percepciones y vivencias obtenidas con las técnicas anteriores.

### Observación Participante

Considerando la inserción de la investigadora en la realidad a estudiar, se utilizó la observación participante como puntapié para el entendimiento general de la situación. Participar en el día a día de la industria facilitó el acercamiento con los sujetos de estudio, así como el entendimiento de los conceptos que se manejan en la industria. Este fue el punto inicial para problematizar la situación y para generar cuestionamientos que permitan incluso definir no sólo el problema de investigación y los objetivos, sino también las mejores técnicas para analizarlo.

A partir de la observación es que se definieron dimensiones a considerar durante toda la investigación. Esto permitió organizar los puntos que se querían profundizar, y llevó a dar un cuerpo más robusto a la entrevista.

Posteriormente, sirvió como complemento de lo obtenido en las entrevistas, y dio contexto para el análisis de las mismas, brindando una visión más global de la situación y los conceptos analizados.

### Entrevistas Semi-estructuradas

Para esta investigación se definieron entrevistas semi-estructuradas. Éstas tienen la característica de ser una guía flexible que permite tener una interacción más directa con las personas entrevistadas para indagar sobre las temáticas relevantes a la investigación, pero a la vez dejar el espacio abierto para poder recibir otro tipo de comentarios o información que no estaba inicialmente planificada, dando la posibilidad de entender mejor sus perspectivas y experiencias.

Para la construcción de esta guía se partió de las inquietudes generadas por la observación participante, y se nutrió con reuniones con distintas personas con conocimientos en el área de tecnología, en el área de género, o en ambas, para lograr direccionar tanto el estudio como los análisis hacia una estructura y objetivo más claro.

A la hora de definir el público al cual serían orientadas las entrevistas se buscó hacer una distinción general entre roles técnicos, roles de soporte y roles gerenciales o de dirección. Y se buscó incluir también visiones periféricas de organizaciones que trabajan con la industria y con la categoría de género en las mismas, para brindar más contexto a la investigación. Para todos los roles se buscó entrevistar hombres y mujeres, y se buscó variar las empresas y sus tamaños, para obtener visiones lo más diversas posibles.

Entre los roles técnicos, el foco estuvo en entrevistar desarrolladoras y desarrolladores de software, personas que en su día a día construyen el código de herramientas y soluciones específicas. En cambio, cuando nos referimos a roles de soporte, nos referimos más que nada a personas dentro del área de recursos humanos (más conocida dentro de la industria como *people care* o *people & culture*), o en algunos casos Project Managers (es decir, gestores de proyectos), así como Managers o roles intermedios de gestión como VP<sup>4</sup>. En el caso de los roles gerenciales o de dirección nos referimos a los conocidos como C-level<sup>5</sup>, esto es, roles de alta dirección en una organización, quienes normalmente son considerados los más poderosos e influyentes dentro de la misma; dentro de éstos, el foco estuvo en CEO (Gerente General), CTO (Gerente de Tecnología), y COO (Gerente de Operaciones)<sup>6</sup>.

Las entrevistas a las organizaciones periféricas fueron las iniciales, y sirvieron para dar un contexto general de la situación. Dentro de las mismas se entrevistó a organizaciones no gubernamentales enfocadas en género que hacen consultorías con empresas de tecnología, a organizaciones que nuclean varias empresas tecnológicas y a incubadoras con base tecnológica.

Para el armado de las entrevistas primero se intentó referir a cuestiones más bien generales que ayuden a situar el contexto de la persona entrevistada, para poder identificar similitudes y diferencias entre ellas. Luego, se utilizaron las dimensiones definidas a partir de la observación participante, que son a su vez las dimensiones teóricas presentadas en esta investigación, es decir, relaciones de poder, estereotipos y roles de género, brecha digital y representatividad. Posteriormente, se incluyó en la definición los distintos roles a entrevistar. Con estas dimensiones y la diferenciación por

---

<sup>4</sup> Por sus siglas en inglés, refiere al rol de Vice President (Vicepresidente). En la industria de tecnología existen roles de gestión medios, que pueden ser identificados como VP o como Manager en algunos casos.

<sup>5</sup> El término C-Level se utiliza para referir a todos los roles que contienen la palabra Chief (jefe en inglés) en el nombre del mismo.

<sup>6</sup> Los tres roles refieren a sus siglas en inglés, CEO, Chief Executive Officer; CTO, Chief Technology Officer; COO, Chief Operational Officer.

roles, se generaron una serie de preguntas que buscaban identificar o reconocer las vivencias de las personas entrevistadas para cada dimensión.

Con las ideas generales de las preguntas se llevaron adelante entrevistas individuales de aproximadamente una hora, donde se iba guiando a las personas entrevistadas por las distintas temáticas. Al dividir las preguntas guía temáticamente las mismas “se relacionan con el “qué” de una entrevista, con las concepciones teóricas del tema de la investigación y con el análisis posterior de la entrevista” (Kvale, 2008, p.105).

En total se hicieron 21 entrevistas, de las cuales 14 fueron mujeres y 7 fueron hombres, todos distribuidos entre empresas de diferente tamaños y con diferentes roles dentro de las mismas. La mayoría de las entrevistas se realizaron de manera virtual por medio de videollamadas, aunque algunas fueron realizadas de forma presencial. En todas las entrevistas se aseguró el anonimato tanto de sus participantes como de las empresas mencionadas en las mismas, para asegurar un ambiente propicio para compartir las situaciones vividas.

## Encuesta

Luego de realizadas las entrevistas, y un análisis preliminar, se estructuró una encuesta para recolectar más información y validar, de manera cuantitativa, los resultados obtenidos por las técnicas cualitativas. Para el armado de la misma, se consideraron las dimensiones previamente definidas, y se utilizaron algunas de las preguntas guía utilizadas en las entrevistas.

Esta encuesta fue distribuida virtualmente, y se priorizaron los temas o conceptos que generaron más cuestionamientos en los análisis preliminares de las entrevistas. Se obtuvo una muestra de 66 personas, de las cuales 34 se identifican como mujeres, 31 como hombres y 1 como no binarie.

La encuesta estuvo activa por aproximadamente un mes, luego de lo cual se procedió a analizar los datos obtenidos. Para el análisis retomamos las dimensiones definidas y buscamos además resaltar información demográfica que sitúa a los participantes, a la vez que a sus respuestas. Se buscó además, cruzar datos que nos permitieran obtener ideas más acabadas y veraces sobre los análisis revisados, especialmente considerando que este tipo de temáticas suelen ser sensibles y, por lo tanto, las respuestas no son siempre consistentes.

## Capítulo 3

“Ser aliados de la causa feminista está relacionado con ceder los espacios de privilegio que el patriarcado otorga a los varones, no con salir en la foto y decir lo mucho que les interesa la temática.”

-Sofia Contreras, Carolina Hadad, Melina Masnatta y Mariana Varela.  
(2021, p.94)

## Resultados

En este apartado nos enfocaremos en revisar los resultados obtenidos durante toda la investigación, es decir, se incluirá y se interconectará lo obtenido mediante la observación participante, las entrevistas semi-estructuradas y las encuestas.

Para estructurar el análisis se buscará primero presentar consideraciones demográficas generales de las personas que participaron, así como preguntas generales que nos ayudarán a situarlos, para luego presentar lo obtenido para cada dimensión de análisis presentada en este trabajo.

A lo largo de cada dimensión se irán analizando diversas características específicas que las representan, y se expondrá lo obtenido mediante los tres instrumentos utilizados en la investigación, para lograr resultados más acabados en cada uno de los casos analizados.

### Consideraciones demográficas iniciales

Respecto a la observación durante el proceso de esta investigación es importante mencionar que la investigadora lleva 6 años con un rol activo en la industria. Desde hace 2 años y medio siendo parte de una empresa que en este momento cuenta con 80 personas en el equipo, aproximadamente, distribuidas por distintas partes del mundo, pero con oficina exclusivamente en Uruguay. La misma es, además, parte de un grupo de empresas con las que, recientemente, se comenzó a compartir espacios de oficina.

Respecto a las entrevistas semiestructuradas, como se mencionó anteriormente, se entrevistaron 21 personas. Durante el proceso de selección y contacto de perfiles a entrevistar se recibió el apoyo de profesionales extensamente calificados en el sector, entre ellos la directora de este trabajo, con diferentes experiencias y roles dentro de la industria, que no sólo ayudaron en el acercamiento con potenciales entrevistados, sino que además contribuyeron en el reconocimiento de temáticas relevantes a estudiar y en la construcción del abordaje a tener durante las mismas.

En términos de distribución, se buscó mantener una cantidad pareja de invitaciones, que tratara de tener la misma cantidad de mujeres y de hombres para los mismos roles. Sin embargo, se obtuvieron mayores respuestas positivas de mujeres, siendo las mismas un 66,6% de las personas entrevistadas. Asimismo, no hubo tantas respuestas negativas, sólo 4 personas respondieron que preferían no participar de las mismas, algunas por cuestiones burocráticas de la empresa tales como solicitud de

permisos, o de confidencialidad, otras porque simplemente no les interesaba participar en la misma, o no creían que tenían algo para aportar sobre la temática en general, pero de estas 4 personas, sólo 1 fue una mujer, los otros rechazos fueron de hombres. El resto de las personas invitadas a participar no dieron respuesta alguna, incluso luego de contactados más de una vez sobre el tema.

De las personas entrevistadas, podemos hacer una clasificación inicial por género donde identificamos que se entrevistaron 14 mujeres y 7 hombres. A este total podemos dividirlo, como mencionamos en apartados anteriores, en 4 grandes roles: C-Level (roles de alta gerencia), Roles de gestión (que incluye Recursos humanos, líderes o gestores de proyectos y mandos medios de gestión), roles técnicos (que incluye principalmente desarrolladores), y otros (que son roles en organizaciones u organismos, y no en empresas). La distribución de género entre los distintos roles se puede ver en el siguiente cuadro.

Tabla 1. Cantidad de personas entrevistadas por roles

	Cantidad de Personas Entrevistadas por roles				Total
	C-Level	Roles de gestión	Roles Técnicos	Otros	
Mujeres	1	4	6	3	<b>14</b>
Hombres	3	2	2	0	<b>7</b>

*Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas realizadas para este estudio.*

Esta distribución de roles por género nos permitió entender mejor cómo se viven los distintos roles para géneros diferentes, así como tener una percepción más amplia de cómo se ve la problemática dentro de las distintas empresas. Si bien las entrevistas rompen un poco con las estadísticas nacionales, ya que tenemos más mujeres con roles técnicos entrevistadas, también demuestran la apertura o compromiso de los géneros para afrontar esta problemática. No es casual que más mujeres estén dispuestas a participar en este tipo de instancias, especialmente cuando las interpela a un nivel más profundo. Así como tampoco es casual que sean más hombres los que rechazan o prefieren ignorar este tipo de instancias.

Podemos, además, sumar las categorías de estudios y su tipo, así como de tiempo en la industria. Con los primeros, estudios y tipo, referimos a si las personas entrevistadas tienen estudios formales o informales en el área de tecnología, y si hay diferencia entre los estudios formales en universidades públicas o privadas. Se reconoce

acá también a aquellas personas que no tienen estudios relacionados con el área de tecnología, agrupándolos dentro de la categoría “otros”. Podemos encontrar la distribución entre estas categorías presentada en la siguiente tabla.

Tabla 2. Distribución de estudios según tipo de estudio e institución - entrevistas

	<b>Distribución de estudios según tipo de estudio e institución</b>			
	Formal - U.Privada	Formal - U.Pública	No formal	Otros
Mujeres	2	2	3	7
Hombres	4	3	-	-

*Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas realizadas para este estudio.*

Tal como observamos en la tabla, la educación en el caso de las mujeres suele ser más variadas, se cuenta con muchas de ellas que no tienen estudios directamente relacionados con tecnología pero que igual ejercen roles dentro de las empresas, en general roles de soporte, así como con algunas que prefieren la educación no formal para adentrarse al mundo de la tecnología. Pareciera que el ámbito más formal de formación sigue de alguna manera siendo un lugar más complejo para que las mujeres ocupen, aunque no es exclusivo de los hombres.

Cuando nos referimos al segundo punto, tiempo en la industria, hablamos de hace cuánto tiempo están ejerciendo un rol dentro de la industria de tecnología. Esta categoría también fue cruzada con el género para diferenciar cuántas personas, de cada género, entran en cada franja de tiempo de permanencia. La distribución es la presentada en la siguiente tabla.

Tabla 3. Tiempo en la industria por género

	<b>Tiempo en la industria por género</b>			
	Menos de 1 año	Entre 1 y 5 años	Entre 5 y 10 años	Más de 10 años
Mujeres	1	5	5	3
Hombres	-	1	2	4

*Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas realizadas para este estudio.*

En este caso en particular, nos encontramos que el 57% de los hombres lleva más de 10 años en la industria, mientras que el 71% de las mujeres lleva entre 1 y 10 años. Si bien esto refiere a la realidad específica de los entrevistados, también hace

referencia a lo reciente de la mayoría de las incorporaciones de las mujeres en la industria.

Para las entrevistas se buscó, además, contar con una variedad de empresas que nos permitiera tener una visión más general de la realidad, es por ello que las personas entrevistadas pueden dividirse en 12 empresas. Las mismas pueden clasificarse en segmentos según la cantidad de empleados que las integran, los cuales fueron divididos de la siguiente manera: entre 20 y 80 personas, entre 80 y 100 personas, entre 100 y 400 personas, y aquellas empresas que tienen más de 1.000, que comúnmente son conocidas como multinacionales. Se puede observar la distribución de las empresas en estas categorías en la siguiente tabla.

*Tabla 4. Cantidad de personas por empresas*

	<b>Cantidad de personas por Empresas</b>			
	20-80	80-100	100-400	Multinacionales
# Empresas	2	4	3	3

*Fuente: elaboración propia a partir de entrevistas realizadas para este estudio.*

Hay una gran cantidad de empresas en Uruguay que se encuentran en una etapa de desarrollo y que están pasando a ser parte de las franjas de entre 80 y 100 personas, y entre 100 y 400 personas. La gran mayoría aumentan en tiempos muy cortos, por lo que en cuestión de meses pueden verse claras diferencias en la composición de las distintas empresas.

Se entrevistó también a tres mujeres representantes de tres organizaciones y organismos distintos. Dos de las entrevistadas trabajan específicamente con la problemática de género, asesorando a distintas empresas en temáticas de equidad, y una de ellas trabaja específicamente con la incubación y el desarrollo de startups tecnológicos. Estas entrevistas se realizaron para tratar de tener observaciones también “desde afuera” que ayuden a construir el día a día de las empresas.

Por otro lado, respecto a las encuestas realizadas, nos encontramos con 66 respuestas, de las cuales 34 son de personas que se identifican como mujeres, esto es el 51,5%, 31 como hombres, el 47% y 1 persona como no binarie, el 1,5%. Cuando nos referimos a los roles que ocupan las personas encuestadas, encontramos que el 50% son

desarrolladores y desarrolladoras, 7,6% son QA<sup>7</sup>, 7,6% son C-Level, 6,1% son PM o PO<sup>8</sup>, 4,5% son recursos humanos y 4,5% son UX/UI<sup>9</sup>. El porcentaje restante corresponde a personas que se desarrollan dentro del área de marketing, responsables de producto, personas de administración y team leader, así como arquitecto de sistemas.

Estos porcentajes de roles encuestados, podemos distribuirlos según el género con el cual se identifican tal como lo muestra el siguiente gráfico.

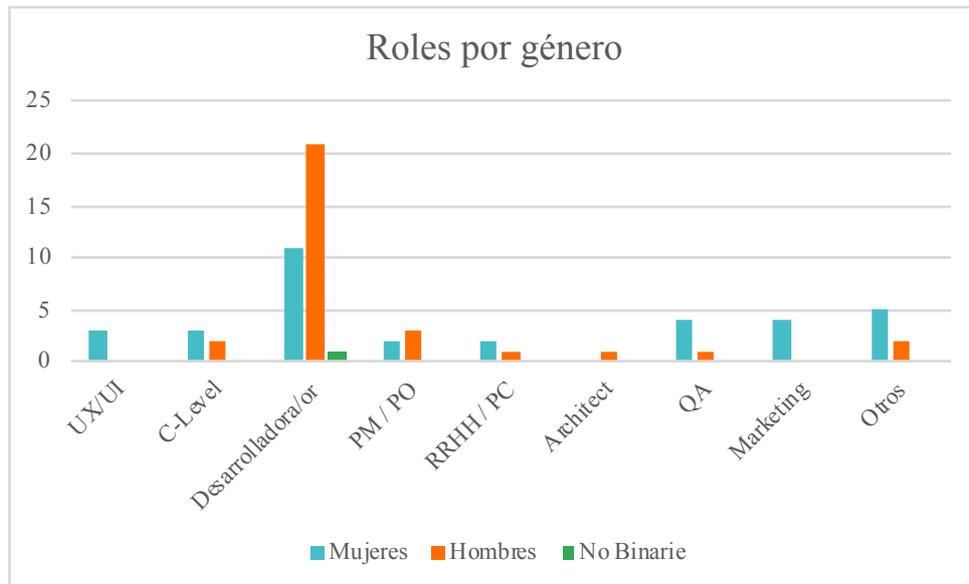


Figura 1. Distribución por roles según género.

Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

A partir de estos datos, podemos observar una distribución diferenciada en la cantidad de personas de cada género y el rol al que pertenecen. Mientras que el 67,7% de los hombres que participaron de la encuesta tienen un rol de desarrollador, es decir, un rol técnico de construcción de tecnologías y soluciones, sólo el 32% de las mujeres cumplen con este rol. Este porcentaje se acerca bastante a los porcentajes generales de la industria, es común encontrar mujeres en roles más orientados a las pruebas y revisiones de lo desarrollado o al diseño del mismo (como UX/UI); incluso, en las empresas que cuentan con mujeres en el equipo, es más común también encontrarlas en roles de marketing, recursos humanos y gestión.

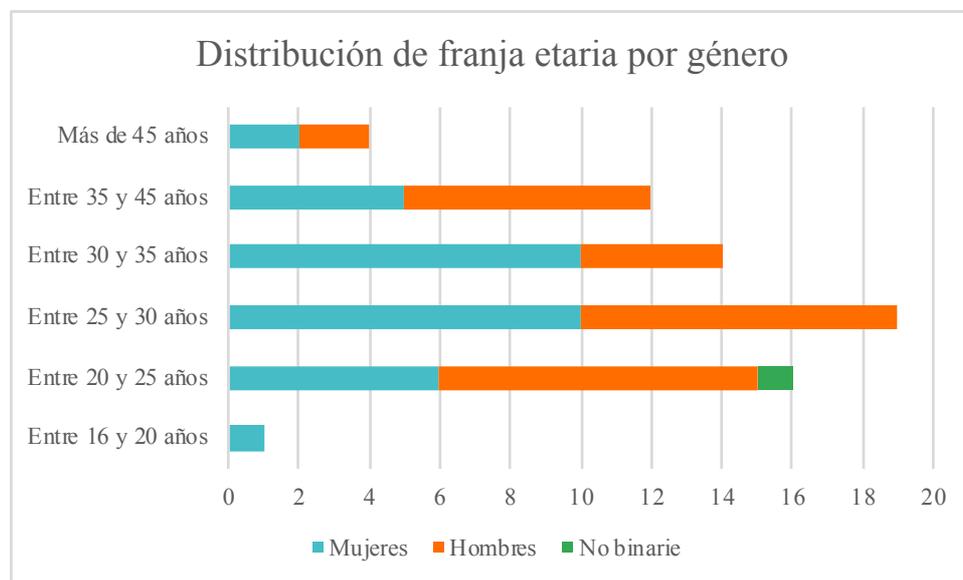
<sup>7</sup> Por sus siglas en inglés, Quality Assurance, es decir, control de calidad.

<sup>8</sup> Por sus siglas en inglés, Product Owner, es decir, dueño del producto. Este rol refiere al responsable por traducir las necesidades del cliente en requerimientos técnicos que serán implementados por el equipo de desarrollo.

<sup>9</sup> Por sus siglas en inglés, User Experience (Experiencia del Usuario), y User Interface (Interfaz de Usuario).

Para las encuestas también podemos diferenciar a las personas que participaron según su franja etaria, para ello definimos 6 franjas: entre 16-20, entre 20-25, entre 25-30, entre 30-35, entre 35-45 y más de 45. Para las franjas que van desde 20 a 35 años encontramos una distribución más bien pareja de participantes, siendo la franja de 25-30 años la que más participó, el 29% del total, mientras que la participación va disminuyendo para personas de entre 35-45 y más aún para los extremos, tanto menores de 20 como mayores de 45.

Cuando dividimos esta participación según el género con el que se identifican, obtenemos la distribución expuesta en el siguiente gráfico.



*Figura 2. Distribución en franjas etarias según género.*

*Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.*

Podemos observar que la participación de las mujeres se encuentra principalmente en la franja de entre los 25 y 35 años, el 59% de las mujeres encuestadas, mientras que la de los hombres es más pareja en las franjas de entre 20-25, 25-30, y 35-45. El pico de participación femenina entre los 25 y 35 años pareciera alinearse con la tendencia de las mujeres a tener mayor formación antes de introducirse en el mercado laboral; así como la disminución de las mismas luego de los 35 años pareciera responder de alguna manera a mandatos sociales, ya que coincide con los tiempos en los que normalmente las mujeres deciden ser madres, o tienen hijos pequeños.

Cuando se le preguntó a las personas encuestadas por sus estudios, 52 respondieron que estudiaron algo relacionado a tecnología, el 79%, mientras que 14 personas no estudiaron o estudiaron algo referente a otro campo, el 21%.



Figura 3. Distribución según la tenencia de estudios dentro del área de tecnología.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

De las 52 personas que si estudiaron algo relacionado con tecnología podemos identificar que 21 personas tienen estudios formales realizados en universidades privadas, lo que representa el 40%; 20 personas adquirieron sus estudios formales en la universidad pública, lo que representa el 38%; 8 tienen estudios no formales tales como cursos en academias, tanto presenciales como virtuales, es decir el 15%; y el 7% restante no especificó lugar de estudio. A la hora de revisar la distribución de estos estudios y su procedencia, con el género al que pertenecen podemos observar la siguiente tabla.

Tabla 5. Distribución de estudios según tipo de estudio e institución - encuestas

	Distribución de estudios según tipo de estudio e institución				
	Formal - U.Privada	Formal - U.Pública	No formal	Sin Especificar	Otros*
Mujeres	11	4	6	1	12
Hombres	10	16	1	2	2
No Binario	-	-	1	-	-

\*Otros refiere a quienes no estudiaron carreras relacionadas con tecnología.

Fuente: elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Estos resultados de la encuesta coinciden con lo representado también en las entrevistas. En este caso, el 17% del total de las mujeres encuestadas declaran tener

estudios no formales en tecnología. Y las mismas representan el 75% de la población total de personas con estudios no formales. Además, el 35% de las mujeres encuestadas tienen estudios en otras carreras que no están dentro del área de tecnología, cumpliendo con la realidad de que muchas de las nuevas mujeres en la industria tienen en realidad roles de soporte y no técnicos. Siendo estas mujeres, el 86% de las personas con otros estudios.

Continuando con el análisis, se les consultó a los encuestados hace cuánto tiempo que pertenecen a la industria de tecnología, para lo cual se identificaron 4 franjas de tiempo: menos de 1 año, entre 1 y 5 años, entre 5 y 10 años, más de 10 años. Ante esta pregunta obtuvimos la distribución que puede observarse en el siguiente gráfico.

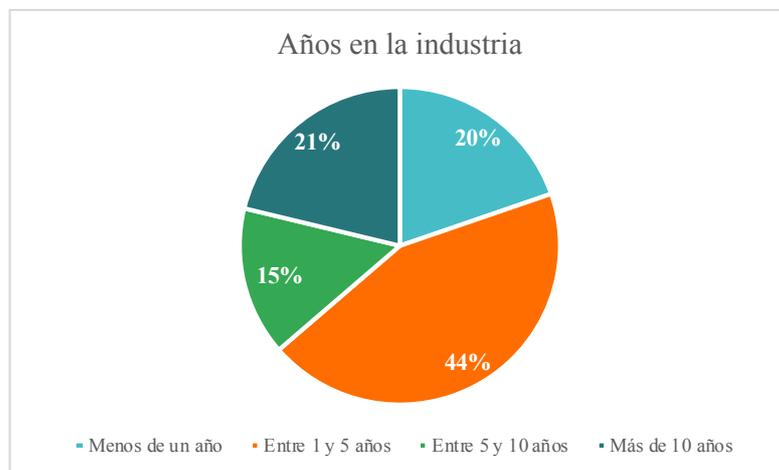


Figura 4. Distribución de personas según franjas acordes al tiempo dentro de la industria.

Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

La mayoría de las personas encuestadas llevan entre 1 y 5 años en la industria, el 44%, y les siguen aquellos que llevan más de 10 años, 21%, con porcentajes muy cercanos a los que llevan menos de 1 año en la misma, 20%.

Ahora bien, si a esta división por tiempo en la industria le aplicamos a su vez la división por género, encontramos que el 50% de las mujeres encuestadas se encuentra dentro de la franja de entre 1 y 5 años, mientras que en los hombres esta franja representa el 38,7%. Asimismo, en la franja de más de 10 años encontramos al 29% de los hombres encuestados, y al 14,7% de las mujeres encuestadas.

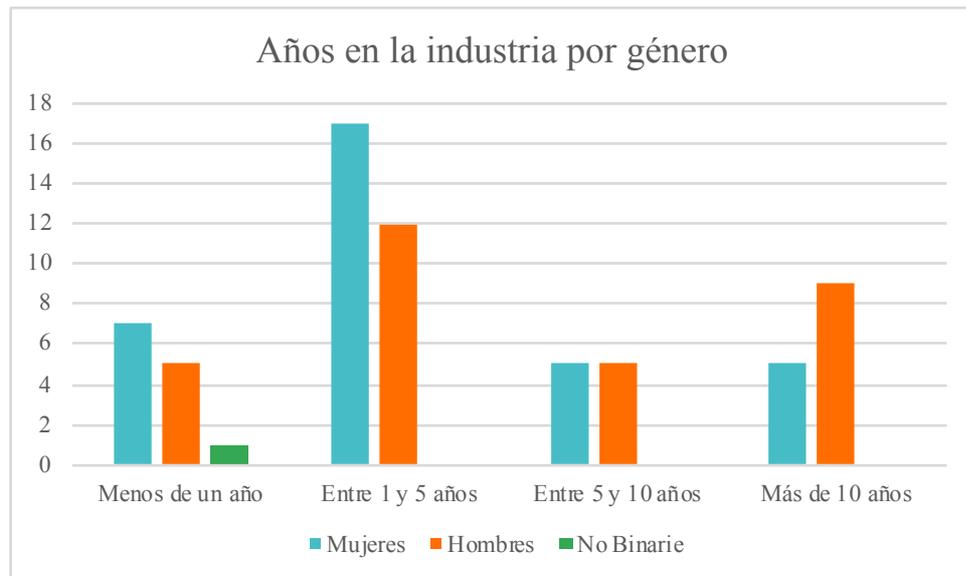


Figura 5. Distribución por género en relación a los tiempo dentro de la industria.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Esta distribución nos lleva a observar dos fenómenos: por un lado, el hecho de que un 50% de las mujeres encuestadas estén entre su primer y quinto año en la industria, nos lleva a pensar que hay muchas incorporaciones nuevas, es decir, que en los últimos años las mujeres han comenzado a entrar más a las empresas de tecnología, ocupando más esos espacios dominados por los hombres, tal como mencionamos previamente en el caso de las entrevistas.

Por otro lado, el hecho de que no persista esa representación en el tiempo, y de que a medida que pasan los años el porcentaje de mujeres en la industria disminuya, nos lleva a cuestionarnos si las mismas están cómodas y seguras en sus espacios laborales, así como si las oportunidades o los roles sociales atribuidos a ellas no limitan su desarrollo y crecimiento.

### Sobre las relaciones de poder...

A la hora de introducirnos en las dimensiones específicas definidas para el análisis de esta investigación, comenzaremos con las relaciones de poder. Tal como fue definida en el apartado de referencia al marco teórico, esta dimensión es la que atraviesa todas las siguientes. Las relaciones de poder diseñan, guían y restringen el accionar actual, y son la base que determinará posibles interacciones y mejoras.

El primer punto que observaremos en esta dimensión son las *diferencias* que de hecho existen dentro de la industria de tecnología, y en este punto no hablamos de

cantidad de mujeres en la industria, eso será retomado más adelante; acá hablamos de cómo se perciben y se viven las *diferencias de trato* y las *diferencias en el reconocimiento de las habilidades técnicas según el género*.

Algo que se pudo observar con claridad durante el proceso de observación participante, es que apenas se ingresa a la industria no da lo mismo si se es hombre o mujer. No es lo mismo porque a las mujeres no se les habla igual, no se las mira igual, y especialmente, no valen lo mismo sus opiniones. Es cierto que no es una problemática única de esta industria, pero la misma no le es ajena. A veces de forma consciente, muchas otras inconscientemente, pero las diferencias se dan de todas maneras.

Cuando hablamos de diferencia de trato, hablamos de diferencia de valoración y reconocimiento, hablamos de la necesidad de demostrar, de ir más allá de lo “normal” para poder estar en el mismo lugar que los equivalentes hombres. Y todas estas diferencias no disminuyen o pasan con el tiempo, no tienen que ver con un nuevo ingreso a la industria, a medida que se avanza en el desarrollo de la carrera individual sigue pasando lo mismo.

Respecto a este “tener que demostrar” constantemente, una de las mujeres entrevistadas, que se desenvuelve dentro de un organismo que trabaja con la equidad de género en la industria y que lleva más de 5 años en la misma, resaltaba que las mujeres a la hora de aplicar para un rol, “...si no cumplimos con todos los requisitos no nos presentamos”, a diferencia de sus pares hombres que suelen presentarse sin tener el 100% de lo solicitado.

Para poder partir de una base general con las personas que participaron en la investigación, se buscó conocer sus percepciones respecto a si existen o no *diferencias de género dentro de la industria*. En las respuestas obtenidas de las entrevistas, la mayoría respondió que sí existen estas diferencias, y si bien se reconoce en algunos casos que ha ido mejorando, al menos la cantidad de mujeres en la industria, o incluso el hecho de que la tecnología es un campo propicio y hay más mujeres que en otras disciplinas; varios son los motivos por detrás de estas afirmaciones. Todos mencionan de alguna u otra manera la escasez de mujeres en la industria, diferencia que reconocen que nace mucho antes de llegar al ámbito laboral.

Encontramos también varias menciones en estas entrevistas a lo que refiere con la validez de las opiniones en las instancias de decisión según el género, más de una persona compartió un ejemplo donde las opiniones de mujeres no son escuchadas, o son dejadas de lado, incluso sin prestar atención al rol que ellas ocupan. Es decir, la opinión

de cualquier hombre presente es más valorada que la de la mujer, incluso si esa mujer cuenta con un rol de *mánager* y el hombre no, por ejemplo. También son las ideas de las mujeres las que se cuestionan o las que necesitan ser sobre-argumentadas. En general la experiencia es que, en las reuniones, a las mujeres, las pasan por arriba, o tienen que ir más preparadas que cualquier par hombre.

También se encontraron menciones a situaciones donde el entorno está tan masculinizado que genera ambientes laborales tóxicos, donde los comentarios sobre los cuerpos de las mujeres son moneda corriente, y las llevan a incluso dudar del porqué de su contratación, volviéndose así un ambiente hostil.

Cuando se consultó sobre este tema en las encuestas, a la pregunta de si notan diferencias dentro de la industria de tecnología, la gran mayoría respondió que sí. Como lo muestra el siguiente gráfico, 50 personas respondieron que sí notan diferencias en la industria, esto es el 76%, mientras que 16 dicen no notar diferencias, es decir, el 24%.

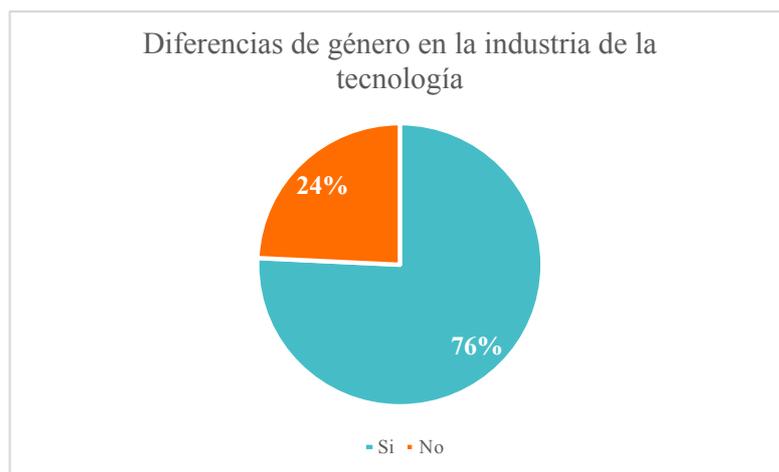


Figura 6. Existencia de diferencias de género en la industria de la tecnología.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Sin embargo, esta seguridad en las diferencias varía un poco cuando nos metemos en las *diferencias de trato según el género en las empresas en las que son parte*. Cuando se indagó más en profundidad, y se intentó ver el día a día de las personas, comenzaron a verse más diferencias en las percepciones y experiencias, especialmente en los encuestados, donde, por la naturaleza de la herramienta, se pudo indagar menos situaciones o consultar menos en detalle.

Para la mayoría de las personas encuestadas, la percepción es que la empresa en la que están actualmente trabajando no hace diferencias de trato por género, 52 de las 66

personas respondieron esto, el 79%, mientras que 14 personas si reconocen diferencias, el 21%. Por lo que el gráfico se vuelve inverso al anterior.



Figura 7. Existencia de diferencias de trato, por género, en las empresas de las personas encuestadas.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

De estas 52 personas que respondieron que dentro de su empresa no hay diferencias de género, el 69% habían respondido que sí notan diferencias de género en la industria de tecnología.

Esto resulta, cuanto menos, curioso, y puede llevarnos a cuestionar qué se entiende como diferencia en uno u otro caso, o incluso qué tan acostumbrados estamos a la realidad en la que vivimos que no podemos reconocer las diferencias en cada caso, qué tan arraigadas tenemos algunas situaciones o comportamientos que en nuestro día a día no nos parecen discriminadoras, pero que cuando lo vemos en otros lugares, desde afuera, sí. También puede llevarnos a cuestionar qué nos hace sentir el aceptar públicamente este tipo de realidades, el miedo o pudor que nos genera admitirnos parte del problema.

Cuando miramos los motivos de las personas que respondieron que sí hay diferencias de trato en sus empresas, se asemejan mucho a las respuestas respecto a las diferencias en la industria dadas por las personas entrevistadas, distinta validez de opiniones y pocas mujeres. Sin embargo, se suman nuevos comentarios, que refieren específicamente a la falta de mujeres como socias, o mismo en roles de liderazgo (C-level). Un hombre encuestado, que tiene un rol de C-Level en el área de Marketing, menciona que “hay una especie de ‘camaradería’ en el C-level y líderes que tiende a

aislar a las mujeres y hacerlas sentir que su opinión no es del todo relevante si no formas parte de ese círculo machista”.

Mientras tanto, el 63% de quienes respondieron que no hay diferencias en sus empresas, mencionan que simplemente no pasa, y en algunos casos eso viene acompañado de un “sin embargo la mayoría de los directores son hombres” o comentarios similares, que automáticamente generan contradicciones. Aún más considerando que la gran mayoría de las respuestas no dan una razón o ejemplo de por qué no pasa.

Encontramos algunos casos aislados, que equivalen al 11% de los que respondieron que no, que mencionan la cultura de la empresa como un motivo por el cual no hay diferencias dentro de sus equipos, y alguna mención a protocolos o políticas que trabajan el tema de la equidad, sin embargo, son los menos. Existe, además, un porcentaje menor, el 5% de aquellos que respondieron que no, que mencionan no sólo que no pasa, sino también que las diferencias que hay son porque hay menos mujeres en la industria en general, y que es un área que no es de tanto interés para las mujeres.

Si bien la mayoría está conforme en su lugar de trabajo y no ve diferencias, tampoco puede hacer una referencia clara a por qué esto no pasa. Lo que lleva a cuestionar lo que mencionábamos más arriba, la existencia de distintos lentes para mirar lo ajeno y lo propio, y la dificultad y miedo de aceptarse parte del problema.

En el caso de las personas entrevistadas, también sucede que la gran mayoría no siente que la empresa de la que son parte haga diferencias por género. Sin embargo, cuando se indagó más respecto al porqué, en estos casos, se pueden ver algunas discrepancias. Para empezar, las respuestas no son las mismas cuando el rol varía. En el caso de las personas C-level entrevistadas, podemos reconocer que son mucho más ajenas a diferencias de trato en sus empresas, no los ven tan claros, o no pueden diferenciarlos, especialmente si son hombres. Esto se vincula directamente con el rol, ya que suelen estar más alejados del día a día, y no necesariamente tienen una percepción tan real de lo que sucede.

En lo que refiere a roles de implementación propiamente dichos, es decir, quienes desarrollan las herramientas o soluciones, es más sencillo que puedan compartir alguna experiencia que refleje diferencias. Esto es común, y viene acompañado con que los responsables generales del desarrollo de las empresas suelen estar mucho más apegados al desarrollo de la cultura y ambiente laboral que tiene esa empresa, y por lo tanto, más “ciegos” a sus propios sesgos.

Por otro lado, en algunas de las entrevistas se menciona que no hay diferencias de trato, pero a la hora de ejemplificar, mencionan situaciones en las que es “necesario” comunicarse diferente con un hombre o con una mujer, y se habla de que los términos utilizados tienen que ser diferentes, lo que, en definitiva, remarca diferencias de trato, por lo que, o bien no logran identificarlo, o no saben reconocerlo, o simplemente prefieren evitar hacerse cargo del tema.

Otro punto que fue resaltado por varias personas, especialmente por las mujeres, es que en muchos casos no sienten que las empresas las tratan diferente, sino que son los clientes con los que les toca trabajar los que sí lo hacen. Este fue un comentario recurrente especialmente en los roles de desarrolladores y desarrolladoras.

En las empresas de tecnología hay mucha interacción con clientes externos, tanto nacionales como internacionales, de industrias variadas, y el día a día de los desarrolladores suele estar más vinculado al cliente que a la empresa de la que son parte. Las personas entrevistadas reconocen que en estos casos, y especialmente en casos en los que los clientes son culturalmente muy diferentes, suele darse una minimización al trabajo de las mujeres, así como un cuestionamiento constante, especialmente a las mujeres con roles técnicos, aunque también sucede con las mujeres que son parte de los proyectos en roles no técnicos.

Si bien este punto no es 100% responsabilidad de las empresas empleadoras debería generar al menos una alerta para las mismas, ya que son las principales responsables por asegurar que sus empleadas sean respetadas en sus ambientes laborales. Estas situaciones ponen en riesgo sus políticas internas de género, si es que las tienen, e incluso los valores que tantas nuevas empresas de tecnología buscan tener de base en la formación de sus equipos. Escudarse en la cultura o “la forma de hacer las cosas” de sus clientes y no intervenir de manera activa frente a estas situaciones sólo resalta falta de atención y de cuidado para con sus equipos.

Otro punto que se resaltó durante las entrevistas, es que algunas empresas tienen metas específicas de género, o están tratando de construirlas. Entendemos que esto es una transformación y un largo camino de desarrollo, que no las aísla de la problemática, pero que las sitúan en un rol activo, y en un proceso que promete una mejora. Sin embargo, son la minoría, y en algunos casos, estas metas son simplemente un discurso que no se refleja en las políticas internas.

Las respuestas respecto a las diferencias de género tanto en la industria como en las empresas específicas nos da el puntapié para reconocer que de entrada existen

relaciones de poder patriarcales, donde las mujeres no son provistas de los espacios necesarios para avanzar. Asimismo, se resalta cómo en varias interacciones se las minimiza o incluso invisibiliza. Esto sin considerar los comentarios respecto a la falta de mujeres en los lugares donde se discute y se toman las decisiones, que se los retomará más adelante.

Identificado este punto de si hay o no diferencias en la industria y las empresas, podemos avanzar hacia el *nivel de comodidad* de las mujeres en los ambientes que habitan dentro de éstas. En este punto se incluye el espacio de oficina, así como la vestimenta que se puede o no utilizar, e incluso, los chistes y/o ataques de los que pueden llegar a ser víctimas.

Es importante comenzar esta parte del análisis, destacando que el ambiente laboral en tecnología es, de por sí, distinto a otros ambientes laborales más tradicionales. En su mayoría, las empresas tienen espacios más abiertos y compartidos, que dan lugar al descanso y el ocio como parte de su cultura y beneficios. Suelen ser lugares más relajados y desestructurados, y esto se ve reflejado en las culturas organizacionales, así como en las formas de comunicarse entre unos y otros, y la forma de vestirse. Las relaciones son más informales, y así se comunican, suelen tener espacios más horizontales, aunque igual tienen una estructura piramidal; y los códigos de vestimenta, en caso de existir, suelen ser más permisivos, por lo que la mayoría de las personas se viste más informal.

Sobre la pregunta a las personas entrevistadas de si se sienten cómodas en sus ambientes de trabajo la respuesta suele ser un sí, lo cual parece coincidir con sus comentarios anteriores respecto a si su empresa hace diferencia por género, al menos en el caso de las mujeres. También pareciera ser lógico si lo pensamos en comparación a la relativa facilidad que existe hoy en esta industria para conseguir otro trabajo en caso de no estar conforme. Otro punto que surgió en algunas entrevistas es cómo la pandemia ha cambiado también el espacio cotidiano de interacción, donde se ve menos a la gente con la que se trabaja, por lo que se “evitan” ciertos comentarios de pasillo, o chistes; o, al menos, no se escuchan y no se viven tan a carne propia, lo que no quiere decir que dejaron de existir, simplemente que parecieran estar más ocultos.

Sin embargo, esta comodidad no es tal cuando se empieza a indagar un poco más en profundidad. Ahí es donde se menciona la aparición de “comentarios desafortunados” que, en general, se argumenta que son sin intención, pero que reproducen discriminaciones varias, normalmente comentarios patriarcales

heterosexuales, donde se manda a las mujeres a hacer “cosas de mujeres” como hacer el café, ordenar y limpiar, o hasta tomar nota, o donde se hace referencia a la forma de vestir o de mostrarse de las mujeres.

Cuando hablamos de chistes, en cambio, pareciera que entramos en otro mundo, que nada se relaciona con la comodidad en el espacio laboral, porque a diferencia del punto anterior, muchas más personas se sienten atacadas en conversaciones o chistes. Esto lleva a volver a cuestionarnos qué tan acostumbradas están las mujeres a escuchar o incluso tolerar ciertas cosas. Pareciera que el tener que escuchar chistes machistas y/o sexistas es moneda corriente, y no es “tan grave”, y una “se acostumbra” o “se adapta”. Entonces, no es que el ambiente laboral sea ameno e inclusivo, sino que “es así” y hay que soportarlo. Cuando hablamos de chistes, pasa muchas veces que hay grupos específicos que son los que los generan, y son varios grupos los que son atacados, no sólo las mujeres, sino también todos aquellos grupos que no coincidan con ser hombres blancos, cisgenero y heterosexuales. Varios hombres reconocen no estar de acuerdo con estos comentarios y chistes, sin embargo, el porcentaje de ellos que interviene para desalentarlos no es suficiente, no basta con no estar de acuerdo o con no continuar el chiste, es necesario detenerlos de alguna manera, desaprobados, para poder evitar que los mismos sean una constante.

Si bien existen casos de algunas empresas que comparten sus experiencias donde el mismo equipo desalienta este tipo de comentarios, o donde tienen programas específicos que buscan evitar este tipo de cultura, o incluso donde se han realizado talleres a partir de algunos chistes, son, nuevamente, pocas. En muchos casos, no están públicamente aceptados, pero tampoco públicamente penados o reprendidos. En otros casos, el chiste es sutil, encubierto, y viene de personas con roles importantes, lo que lleva a que, por más que se esté en desacuerdo, no se mencione y las reacciones sean más bien nerviosas, dejando a las mujeres expuestas completamente a “obviar” el tema. El problema con estos últimos, es que directa o indirectamente marcan un arco de posibilidades de lo que se puede o no decir.

Más allá de que las relaciones sean más informales, hay ciertos roles que tienen un peso mayor respecto a la creación de opinión y de actitudes; y la indiferencia de los mismos es peligrosa. Es cierto que muchas veces estas reacciones y actitudes están condicionadas por la sociedad de la que se es parte, pero son quienes están en los roles de toma de decisión aquellos que pueden asegurar que no sólo no se reproduzcan estas actitudes, sino también colaborar con construir una realidad diferente.

En el caso del ambiente de oficina, nos encontramos con muchos cambios en los últimos 2 años. La realidad es que la industria históricamente tuvo una mayor flexibilidad en comparación a otras empresas, y que el trabajo virtual hace ya unos años que se convirtió en una posibilidad más tangible; el tener clientes en varios lugares del mundo, y ampliarse en distintos países para lograr cubrir la necesidad de recursos que no se llega a cubrir con la oferta de perfiles nacionales, favorece esta modalidad, que ya sucedía más naturalmente que en otros sectores.

Sin embargo, la pandemia del COVID-19, reforzó estas distribuciones, y hoy en día existen pocas empresas con un ambiente 100% presencial, por lo que la dinámica ha variado bastante. Ha disminuido considerablemente la interacción social, involuntaria, del día a día propio de compartir espacios con otros; y cuando se va a la oficina, suele haber un común acuerdo entre personas que asisten, para ir los días que van compañeras y compañeros con los que cada uno/a se siente cómodo/a de compartir.

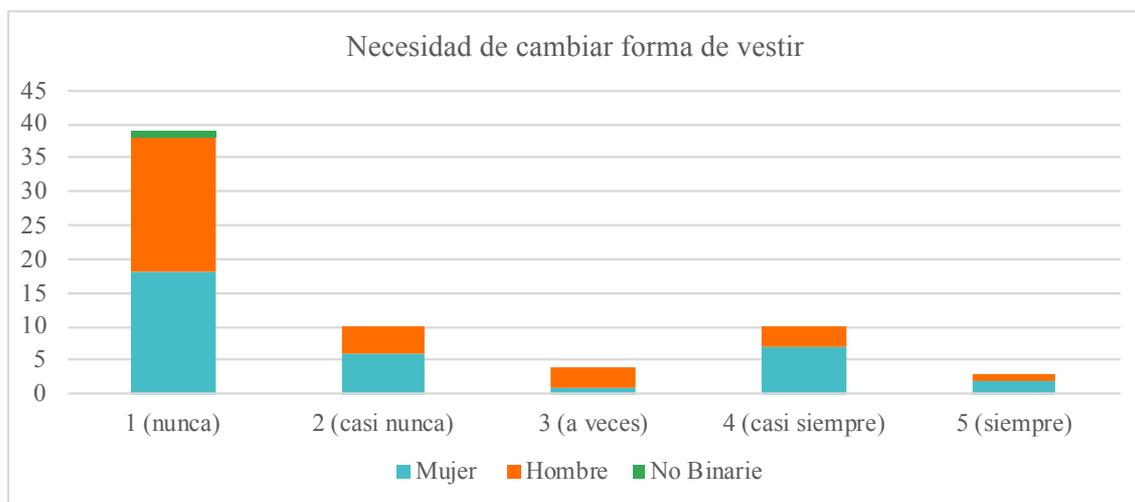
Otra cosa que sucede en algunos casos es que, según cuál sea el grupo que vaya a la oficina, se suelen o no escuchar los típicos chistes. En algunos casos, donde suelen ir más que nada mujeres a la oficina los chistes se han visto reducidos, pero pareciera tener que ver más que nada con una inhibición por el público que recibirá el chiste. También se comentó, por parte de algunos entrevistados, que muchas veces van más mujeres a la oficina, porque son quienes tienen roles de administración o finanzas, así como de responsables de oficina, y que son ellas las que necesitan estar más presentes que otros roles. No obstante, esto no es comprobable y sólo representa percepciones específicas.

Respecto a la vestimenta, hay algunas de las mujeres entrevistadas que mencionan que se han ido de sus lugares de trabajo porque se sentían incómodas, ya que constantemente había comentarios sobre el físico de las mujeres, los cuales no sólo tenían que escucharlos, sino que además se sentían inhibidas y observadas según cómo decidían vestirse, haciéndolas sentir inseguras. Algunas mujeres también mencionaron que suelen tratar de vestirse “similar al resto” para no sentirse fuera de lugar, o no sobresalir, tratando de llamar la menor atención posible.

Cuando se preguntó si existía algún tipo de código de vestimenta o política específica todas las personas entrevistadas respondieron que no, que es bastante libre, que cada uno puede vestirse como prefiera, y la mayoría respondió, además, que se sienten bien con este tema y que no siente que sea juzgada o mirada diferente por cómo se visten. Lo que se contradice con las situaciones compartidas en el párrafo anterior. Si

bien las políticas no necesariamente son tales, no todas las personas se sienten de la misma manera, ni son tratadas igual.

En el caso de las personas encuestadas, ante la pregunta de qué tan seguido han tenido que cambiar su vestimenta para no sentirse amenazados o juzgados en su trabajo, la gran mayoría respondió que nunca. Sin embargo, son más mujeres que hombres quienes respondieron que casi siempre se han sentido amenazadas o juzgadas, las mujeres son el 70% de las personas que respondieron “casi siempre”. Nos encontramos además con que el 25% de las personas encuestadas mencionan que “a veces”, “casi siempre” o “siempre” han tenido que cambiar su forma de vestir.



*Figura 8. Necesidad de cambiar la forma de vestir para encajar.*

*Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.*

Con lo mencionado, podemos decir que si bien la vestimenta pareciera, a simple vista, no representar un problema considerable en lo que es la comodidad en el ambiente laboral, las respuestas generales nos indican que no es tan simple, y que es, cuanto menos, contradictorio.

Otro punto que sale comúnmente cuando se habla del ambiente y de la comodidad en el espacio, son los grupos paralelos. En la mayoría de los casos, incluso en aquellas empresas que se presentan como inclusivas, existen grupos paralelos donde se excluye a las mujeres. Algunos refieren a deportes o actividades típicamente asociadas a los hombres, donde no se las invita a participar o involucrarse, como suele ser el fútbol, o algunas salidas informales. Otros son grupos de whatsapp paralelos, donde parecieran estar aceptados cualquier tipo de comentario, chiste o imagen que no “pueden” hacer en los chats donde se encuentran sus compañeras mujeres.

Este desglose nos demuestra, que si bien la mayoría de las personas entrevistadas dicen estar cómodas en sus lugares de trabajo, no parece ser tan real cuando realmente se desglosa más en detalle el día a día.

Siguiendo con la dimensión de relaciones de poder, podemos revisar también qué pasa con el *reconocimiento de la experiencia y las habilidades técnicas* de personas con distinto género. Para esto buscamos indagar en las entrevistas si vivieron, vieron o recibieron quejas, de situaciones donde dos personas con las mismas habilidades técnicas y/o experiencia fueran tratadas de distinta manera por pertenecer a un género diferente.

Los roles de gestión, recursos humanos y C-level, en general ven menos estas diferencias, o mencionan “no haber recibido quejas”. En algunos casos se declara que no pasa, y que hay pocas mujeres en el equipo, por lo que tienen menos oportunidades para que pase. Otros comentarios refieren a que ante las mismas habilidades lo que se valora es la experiencia de la persona en la empresa y no su género. Un C-Level en particular, perteneciente a una multinacional que expone públicamente su alineación con políticas de equidad, menciona que no se ven diferencias en el reconocimiento de habilidades, pero que tratan de estar atentos a estas situaciones por si alguien llega a sentirlo de esa manera, es más, comparte una situación donde le hicieron llegar un malestar de una mujer del equipo con una situación particular del día a día, y se buscó analizar y entender el motivo por atrás, para asegurar que no estuviera relacionado con una diferenciación en percepciones o habilidades técnicas, utilizando la experiencia como una ejemplificación de la importancia de estar atentos a evaluar cada situación.

Sin embargo, cuando revisamos las respuestas de personas con roles de implementación, roles técnicos, las respuestas no son tan tajantes, se empiezan a ver algunos grises, especialmente cuando hablamos con mujeres. A varias de ellas les ha pasado que haciendo revisiones de sus tareas o desarrollos las solicitudes de arreglos y mejoras eran asignadas a sus compañeros hombres que no estuvieron involucrados, en vez de a ellas que conocen y trabajaron con el código. También comentan de situaciones donde ellas eran las responsables por ciertos desarrollos o proyectos, pero cada vez que se necesitaba algo nuevo el pedido no iba dirigido a ellas, sino a cualquier otro hombre dentro del equipo.

Otros comentarios refieren no a las diferencias en un rol en sí mismo, sino a las dificultades previas para poder llegar a ese mismo punto de partida, mencionando que las diferencias están en las oportunidades de llegar a desarrollarse para tener las mismas

habilidades a la hora de aplicar a determinados puestos. Incluso hay menciones de casos en que las personas partieron del mismo lugar, con las mismas habilidades y experiencia, pero donde los hombres avanzaron a una velocidad mayor que las mujeres, ya que a ellos se les daba la confianza de avanzar o crecer antes que a ellas. Así como también hay referencias a personas que no pueden identificar estas diferencias porque en sus lugares de trabajo coincide que no sólo son las únicas mujeres del equipo, sino que además son las que menos experiencia técnica tienen, lo que las deja sin una escala clara de comparación.

Muchas vuelven a mencionar el punto de las opiniones y sus valoraciones, donde reconocen que se escucha más a los hombres, incluso en casos en los que ellas poseen más experiencia, minimizando por lo tanto sus habilidades. Hay ejemplos también donde las opiniones son las mismas, pero sólo son escuchadas y valoradas cuando son mencionadas por hombres.

Otro comentario interesante que se dio en una de las entrevistas con un hombre en el rol de líder de proyecto en una empresa multinacional, está relacionado con cómo a veces se prioriza dar ciertos puestos a hombres frente a mujeres, porque la composición del equipo es mayormente masculina, y entonces se asegura que es probable que ellas “se sientan incómodas”. Comentario que termina haciendo “culpable” de alguna manera a la mujer, y que con la excusa de “protegerla” se termina favoreciendo a hombres, que muchas veces no están tan capacitados como ellas. Esto sin considerar que no se les da siquiera la posibilidad a las mujeres de ser quienes exponen cómo se sienten en este tipo de situaciones.

En este caso de diferencias en el reconocimiento de habilidades, vuelve a aparecer el problema del relacionamiento con el cliente, quien es más común que marque esta distinción, lo que levanta aún más la preocupación por lo mencionado anteriormente, respecto a la responsabilidad de las empresas por asegurar un espacio seguro para la persona empleada en su día a día laboral.

A las personas encuestadas, se les consultó si les había tocado vivir una situación donde un compañero hombre menos preparado para un rol lo recibiera antes que una compañera mujer con más experiencia o habilidades para el rol, la gran mayoría contestó que no fue el caso, 51 de 66 personas, es decir, el 77% de los encuestados.



Figura 9. Existencia de diferencias en el reconocimiento de habilidades y experiencias según género.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Dentro de los comentarios sobre cómo fueron estas situaciones, encontramos una gran variedad. Para algunas personas esto no pasa, pero porque el problema es más de fondo, y como faltan mujeres en general, la competencia es desigual, y no compite una mujer y un hombre, compite una mujer frente a 5, o hasta 8 hombres.

Otras personas encuestadas mencionan que sí pasa, que han vivido situaciones donde el rol fue dado a hombres menos preparados. Dentro de estas situaciones se comparte que, cuando el rol es dado por otro hombre, hay una especie de “pacto de caballeros” que lleva a priorizar a los aplicantes hombres frente a las aplicantes mujeres, por motivos que poco tienen que ver con las habilidades técnicas de cada uno, y que, en cambio, consideran relaciones interpersonales, informales, que suelen construirse en espacios donde las mujeres no tienen acceso. También se menciona que las mujeres terminan cediendo o aceptando ese tipo de situaciones de valoración diferente a mismas habilidades, consciente o inconscientemente; perpetuando de alguna manera las situaciones que las perjudican.

Continuando con este punto, se alude a situaciones donde los directivos prefieren elegir hombres, porque “las mujeres son una pérdida para la empresa si deciden ser madres”, lo cual no sólo relega a las mujeres a los roles tradicionalmente asociados con ellas, sino que además perpetúa la falta de equidad en lo que respecta con las tareas de cuidado. También se menciona que los hombres suelen pedir o exigir más el cambio y avance a nuevos roles que las mujeres, accediendo de esta manera antes a roles de mayor liderazgo y responsabilidades que las mujeres, incluso sin estar igual de preparados que sus contrapartes mujeres.

Otro de los comentarios que algunas mujeres mencionan es que les ha tocado entrenar a gente dentro de la empresa que después ha logrado acceder a roles más altos que ellas. Estas situaciones demuestran que, por un lado, se les reconoce poseer el conocimiento suficiente como para entrenar a otros, pero por otro lado, no se les confía el rol en sí mismo a ellas. Por último, encontramos declaraciones donde las mujeres reconocen que han vivido situaciones donde el rol se le da al hombre porque va a poder “manejar mejor al equipo”, lo cual automáticamente las pone en una situación de debilidad por su pertenencia al género femenino.

Todas estas situaciones llevan necesariamente a reforzar inseguridades, y actitudes que se dan en el día a día. A partir de esto, es lógico que la mayoría de las mujeres sienta constantemente la necesidad de estar sobre capacitada para los roles, porque parece que es lo que necesita hacer para lograr que le den los puestos cuando compite con compañeros hombres. También se refuerza la necesidad de demostrar más, siempre, porque no parece ser suficiente con ser la más preparada para el rol, o tener la mayor experiencia. Por esto, la empresa termina contribuyendo a la inseguridad y la diferencia de trato, directa o indirectamente, volviendo todo este punto algo similar a un círculo vicioso.

Hasta acá caracterizamos a las relaciones de poder con la diferencia de trato, la comodidad del ambiente laboral (chistes, vestimenta, oficina), y la diferencia de reconocimiento de habilidades y experiencia. Nos queda entonces, revisar qué pasa cuando hablamos de seguridad, tanto en el ambiente laboral, como con lo que refiere a seguridad salarial.

Cuando hablamos de *seguridad en el ambiente laboral*, hablamos, en este caso en particular, de la posibilidad de reconocer y denunciar situaciones de acoso sexual<sup>10</sup>, discriminación y/o abuso. Vale aclarar que el concepto de seguridad laboral es más amplio que lo aquí presentado, no obstante, en esta investigación el foco está puesto en entender si las empresas consideran espacios y procedimientos que amparen a las víctimas de estas situaciones violentas. Entendemos que no es una situación que las empresas busquen que suceda, pero que por más trabajo cultural que se haga, puede llegar a ocurrir, y que estar preparados para una situación de este estilo genera confianza en sus trabajadores, así como hace que el ambiente y su personal estén más cuidados.

---

<sup>10</sup> Por acoso sexual referimos a lo establecido en la Ley N°18.561, artículo 2: “Se entiende por acoso sexual todo comportamiento de naturaleza sexual, realizado por persona de igual o distinto sexo, no deseado por la persona a la que va dirigido y cuyo rechazo le produzca o amenace con producirle un perjuicio en su situación laboral o en su relación docente, o que cree un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil o humillante para quien lo recibe” (2009).

Cuando se les consultó a las personas encuestadas sobre la existencia de un protocolo por acoso o discriminación en sus lugares de trabajo, el 59% respondió que desconocía si existía, y un 20% respondió que no existe en su empresa, mientras que el 21% respondió que sí existe.

En este caso, el hecho de que la mayoría de las personas desconozcan su existencia es igual o más alarmante que el hecho de que varias empresas no cuenten con uno, ya que implica que no hay ningún tipo de difusión o presentación de este instrumento, si es que existe, lo cual lo vuelve obsoleto.

Contar con un instrumento de este tipo, y no difundirlo para que los equipos puedan hacer uso del mismo, construye sobre esta imagen de empresas que sólo discursivamente están “aliadas con la equidad de género”, pero que a la interna no accionan.



*Figura 10. Existencia de protocolo contra abuso sexual y discriminación en sus empresas.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.*

Cuando se intentó entender cómo es el protocolo, qué implica, o si creen que funciona, se obtuvieron un 33% de respuestas. El 59% de estas respuestas corresponden a personas que afirmaron que en sus empresas existen protocolos, y mencionan que sí cumplen su función o que se los está construyendo. Estas personas también agregan que el foco está en asegurar que los instrumentos sean confidenciales y en cuidar a la víctima. También hay comentarios que mencionan que son una guía de a quién acudir en caso de que suceda una situación de este estilo.

En varios casos se refiere a formularios o encuestas anónimas. Hubo una persona que respondió que, con la creación del protocolo y la explicación de qué se

considera acoso y qué no, disminuyeron las situaciones que se daban en la empresa. Esto nos lleva a pensar en la importancia de educar y acompañar en el cambio, no alcanza con tener un instrumento de denuncia si no se conoce cuáles son las situaciones que merecen ser denunciadas, así como no se puede romper patrones que la gente no puede identificar como discriminatorios o abusivos.

Otro caso que encontramos es el de una persona que declara que su empresa posee no sólo un lugar para denunciar, sino que además posee guías de acción para el caso en que esas situaciones sucedan, así como tiene procesos de monitoreo y evaluación para dar seguimiento al estado de situación de la empresa. Este pareciera ejemplificar el caso ideal, donde no sólo se tiene el instrumento, sino que además hay toda una estructura alrededor que asegura evaluación y crecimiento para ir optimizando los procesos a medida que es necesario.

Se encontraron además repuestas de personas que desconocen si su empresa tiene un protocolo, dentro de los cuales algunos mencionan que, si bien no conocen de un instrumento como éste, se toman acciones si alguien se “desubica” o hace comentarios “fuera de lugar”. También hay personas que declaran que sus empresas, por ser jóvenes, no tienen este tipo de procesos armados aún, así como hay personas que mencionan estar interesados en saber de la existencia de estos instrumentos en sus empresas.

En el caso de las personas entrevistadas pasa algo similar con el desconocimiento. Las personas que responden con más seguridad, tanto que existe como que no, son aquellas que tienen rol de C-level o de recursos humanos, el resto responde que no sabe o duda de si tiene toda la información. La gran mayoría de las personas entrevistadas comentan que no tienen un protocolo implementado en sus empresas. Existen algunas excepciones, ya sea porque son empresas grandes con equipos globales que tienen protocolos establecidos hacia toda la empresa, a nivel global, o empresas que implementaron algunos formularios a partir de situaciones puntuales.

Sin embargo, en varios casos se comentó que falta claridad sobre este punto, y que falta “algo escrito” de cuál sería el procedimiento para accionar, o qué hacer en caso de vivir una situación de este estilo. Nuevamente se menciona que, en caso de existir este tipo de instrumentos, no están presentados con claridad para todo el equipo, por lo que no está claro cómo proceder en caso que fuera necesario hacer una denuncia, o de cómo se actuaría una vez que la denuncia fuera realizada.

En muchos de los casos, las empresas de tecnologías son jóvenes y consideran que sus valores y su trabajo en la cultura de la organización son suficiente para cubrir potenciales problemas de este estilo, por lo que no formulan políticas específicas. También sucede que estas empresas no tienen la capacidad interna para poder trabajar y estructurar este tipo de procesos. Y, si bien la cultura de una empresa moldea las actitudes de las personas que son parte, los temas que refieren a acoso sexual, abuso y discriminación son parte del día a día de la sociedad, por lo que no contar con un apoyo resulta ingenuo, y hasta irresponsable.

No obstante, lo obtenido en las encuestas y entrevistas, es necesario resaltar que existe en Uruguay una ley que fue sancionada en el 2009, que busca “prevenir y sancionar el acoso sexual así como proteger a las víctimas del mismo, en tanto forma grave de discriminación y de desconocimiento del respeto a la dignidad de las personas que debe presidir las relaciones laborales y de docencia”(Ley N°18.561). Esta ley desarrolla el concepto de acoso y las obligaciones del Estado, así como del empleador, en el apoyo de las víctimas que vivan situaciones como éstas. Además, su reglamentación, en 2017, refiere a las políticas de prevención que tienen que ser tomadas en el ámbito laboral, dentro de las cuales se presentan protocolos, capacitaciones y medidas de observación y evaluación (Decreto N° 256/017).

Considerando este punto, las empresas deberían priorizar este tema, y tener claridad de acción, no sólo para brindar seguridad a sus equipos, y cuidarlos, sino también para cumplir con las obligaciones legales, y desde una visión “estratégica” asegurar que no se verán afectados como empresa en caso de que una situación de esta magnitud suceda en su ámbito laboral.

En cuanto a la *seguridad salarial*, buscamos entender si existen diferencias para hombres y mujeres en la industria, tanto en las aspiraciones que tienen como en lo que reciben por el mismo rol.

Como ya hemos resaltado en otras secciones de este estudio, la industria continúa en constante crecimiento, y su necesidad de personal hace que los roles técnicos perciban buenos salarios, y que haya variedad de ofertas de las cuales elegir, en términos generales. Investigando sobre este tema, encontramos que la mayoría de las personas entrevistadas considera que no hay diferencias salariales, pero, tal como pasó en puntos anteriores, sólo aquellos que ocupan roles C-level, roles de dirección o de gestión, o las personas de recursos humanos, son quienes pueden efectivamente

confirmar este punto, ya que no es común que haya transparencia en los salarios, ni en las medidas que se toman para definirlos.

En muchos casos se trabaja con franjas salariales que vienen asociadas al rol y seniority<sup>11</sup> que una persona tiene, mientras que otros, están buscando llegar a este tipo de modelo. Sin embargo, si bien la mayoría menciona saber que hay franjas, no hay necesariamente transparencia de qué implica cada seniority, ni a qué seniority uno pertenece, ni cuál es el mínimo y máximo de cada franja, por lo que usualmente la asignación es subjetiva, ya que no es comprobable. Esto además, no asegura mucha confianza, ya que las personas no tienen nada con qué comparar esta percepción de no diferencia.

Algunas personas reconocen que no hay nada definido en sus empresas y que tanto los sueldos como los aumentos son subjetivos y que, si bien tienen que ver con el desempeño, pueden verse afectados por factores externos. Esto de “evaluar cada caso particular” es riesgoso, porque reproduce incluso sesgos inconscientes. Se presentaron también algunos casos donde personas pertenecientes a la misma empresa dieron respuestas diferentes respecto a cómo se definen los salarios y se ejecutan los aumentos, lo que da a entender que no hay un acuerdo claro a la interna, y pone en duda la transparencia de todos los procesos en general.

La falta de transparencia en esta temática, las diversas percepciones, y los estudios sobre el tema realizados en el país, nos llevan a cuestionar las percepciones de que no hay una diferenciación de salarios según género. Como respaldo a esto nos encontramos con que, en el 2020, la MIMCIT confirmaba que, en las áreas STEM, las mujeres perciben un 26% menos de salario mensual que los hombres (p.25).

Cuando hablamos de salarios, otro punto que se intentó entender es si las aspiraciones salariales iniciales de los aplicantes son diferentes cuando el género no es el mismo. Y si bien no se obtuvieron tantos resultados, sí hubo comentarios en donde se ha notado cerca de un 10-15% de diferencia, donde los hombres, sin estar tan preparados para los roles que aplican como sus compañeras mujeres, piden entre 10% y 15% más que las mujeres que aplican, que están, además, más preparadas. Acá hay una doble diferencia, por un lado la preparación para el rol y por el otro la aspiración

---

<sup>11</sup> El seniority se usa para definir e identificar la experiencia que posee cada persona en su respectivo rol. El seniority puede estar asociado a años de experiencia, pero en muchos casos considera además capacidad o habilidades específicas. Personas con los mismos roles tienen distintos seniorities, y éstos se usan tanto para salarios, como para ascensos o aumentos, como para entender posiciones dentro de un organigrama de proyecto o empresa.

salarial, lo que hace la brecha incluso más grande si comparamos perfiles con igual preparación.

También se observan comentarios que plantean que a las mujeres les suele costar más pedir aumentos. Todo esto pareciera estar de la mano con la seguridad a la cual venimos haciendo referencia, que se ve y fomenta más en los hombres que en las mujeres, e incluso con la necesidad de demostrar más que mencionamos más arriba, necesidad impuesta por la sociedad y la socialización que vivimos, pero mantenida por la industria. Esto sin considerar, que en la mayoría de los casos, las mujeres deben enfrentarse a sus jefes hombres para realizar estas solicitudes, lo que pone en juego los relacionamientos informales del sector, y la falta de participación de las mujeres en los mismos.

En la encuesta intentamos entender también cuántas personas han vivido o visto casos en que personas con el mismo rol y experiencia, pero distinto género, tuvieran una diferencia en su salario. De las personas encuestadas, el 76% dice no haber vivido ni experimentado esto, mientras que 24% dice que sí. De estas 16 personas que sí declaran haberlo vivido, el 81% son mujeres.



*Figura 11. Existencia de diferencias salariales en las empresas.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.*

Entre quienes respondieron que no han visto diferencias salariales están aquellos que reconocen que no tienen acceso a esa información, por lo que puede estar pasando, pero ellos declaran no tener forma de saberlo.

Luego de revisados todos estos puntos, podemos decir que la dimensión de relaciones de poder no es necesariamente lineal en cuanto a lo que respecta a su

existencia y perpetuación en la industria. Si bien en algunos casos se ven avances y rupturas con relaciones de poder más bien patriarcales, hay muchos indicios de fragmentos de éstas que perduran y se reproducen.

### Sobre la brecha digital

Habiendo revisado los puntos más importantes de referencia en lo que es relaciones de poder, pasaremos a la dimensión de brecha digital, dentro de la cual buscaremos entender la situación de las mujeres técnicas y líderes, así como las posibilidades de desarrollo y ascensos, y las políticas específicas de fomento de la equidad de género y/o la existencia de comisiones dedicadas a la diversidad y el género.

Para ello buscamos entender las experiencias de las personas entrevistadas respecto a las *mujeres líderes y técnicas*. La mayoría de los entrevistados no han tenido líderes mujeres; en los casos en los que sí tuvieron, las líderes técnicas no fueron muchas, y en general si hay mujeres líderes, suelen tener perfiles no técnicos que dirigen al equipo y/o su relación con el cliente. Las personas que tuvieron líderes mujeres mencionan una mayor orientación de las mismas al bienestar del equipo, así como una mayor preparación y una gran capacidad resolutive.

Sin embargo, a pesar de esas cualidades, sus opiniones y decisiones no son escuchadas de la misma manera que la de sus contrapartes hombres. Según lo compartido por una de las mujeres entrevistadas, siguen también existiendo situaciones donde se cuestiona si las mujeres llegan a esas posiciones de liderazgo porque realmente tienen las cualidades o porque alguien “les dio” el puesto, insinuando que tiene que ver con motivos alternativos, como sus cualidades físicas. Esta persona nos cuenta de una situación donde una mujer muy preparada para el rol que ocupaba era víctima de chistes y comentarios donde se aludía que mantenía su rol porque el dueño “estaba enamorado de ella”, comentarios que incluso venían de los altos cargos de la empresa y que están normalizados.

En muchos casos no sólo no han tenido líderes mujeres, sino que no pueden identificar ejemplos en la industria en general. Y en otros, creen que las mujeres no llegan a ser líderes porque no les interesa estudiar para llegar a esos puestos. Además se mencionó en algunos comentarios, que las mujeres suelen “tirarse para atrás” y eso hace que sean menos las que llegan a estas posiciones.

También nos encontramos con dos empresas que tienen aproximadamente un 60% de líderes mujeres, lo cual no es tan habitual, no obstante, una de ellas es una empresa que tiene una fundadora y CEO mujer, y que trabaja activamente para asegurar que haya más mujeres en sus equipos, desde el proceso de contratación, hasta la capacitación e incentivos; lo cual hace que tener más mujeres líderes en esta empresa no sea casualidad.

Durante la observación participante, se han encontrado muy pocas mujeres líderes, especialmente mujeres técnicas líderes, y ésta es una diferencia muy grande e importante de hacer. Existen varias mujeres que hacen management o lideran equipos, pero tener mujeres técnicas líderes asegura otro tipo de toma de decisiones. No contar con este tipo de perfiles contribuye con la construcción de soluciones sesgadas, creadas por hombres para hombres.

Avanzando en términos de *posibilidades y perspectivas de desarrollo*, se les consultó a las personas entrevistadas respecto a las posibilidades de crecimiento tanto para hombres como para mujeres, buscando comprender si son éstas similares o no.

En general, los entrevistados no sienten que los planes de carrera que se establecen estén tan alejados entre hombres y mujeres, al menos no en su diseño. Pero sí sucede, que cuando nos alejamos del diseño y nos acercamos a la realidad, hay otros factores que influyen en la implementación de ese plan. Para empezar, se menciona que, si bien los planes son similares, a los hombres se les suele dar confianza antes, lo cual termina derivando en que el desarrollo de los hombres pase más rápido que el de las mujeres con la misma preparación. Y acá ya no sólo se trata de una cuestión de la mujer y la confianza en sus habilidades, se trata de la empresa dando confianza o incentivando antes a los hombres a perseguir determinados caminos.

Este punto, además, contribuye a perpetuar lo ya antes mencionado, las mujeres se postulan a roles sólo cuando se sienten 100% preparadas. Por lo tanto las empresas terminan de alguna manera siendo cómplices y perpetuadoras de este tipo de situaciones. Este “darles confianza antes” a los hombres hace también que las mujeres tengan que demostrar más lo que saben, mostrar más el valor que generan, que suele ser más difícil de ver incluso para ellas, cuando su ambiente no las apoya en esta validación. En este sentido, siempre se dice que los hombres son más “lanzados” o “arriesgados”, pero viendo esto, pareciera que en realidad no es que no tengan miedo de dar el salto, sino que saben de antemano que van a tener un trampolín de apoyo.

No todo está relacionado con lo que les falta a las mujeres, en este caso está más relacionado con que las mujeres no tienen un camino tan lineal como sí lo tienen los hombres. Y esto sin siquiera referirnos a la maternidad, porque cuando sale esta temática, queda claro que el desarrollo de las mujeres queda siempre, de alguna manera u otra, al menos en espera por un tiempo, mientras que no pasa lo mismo con los hombres que son padres. El simple hecho de contar con más tiempo de licencia por maternidad, hace que las posibilidades de desarrollo de una y de otro se distancien aún más, esto si la empresa está dispuesta a acompañar el desarrollo de una mujer que además quiere ser mamá, lo cual no se da en todos los casos, según lo escuchado en las distintas entrevistas.

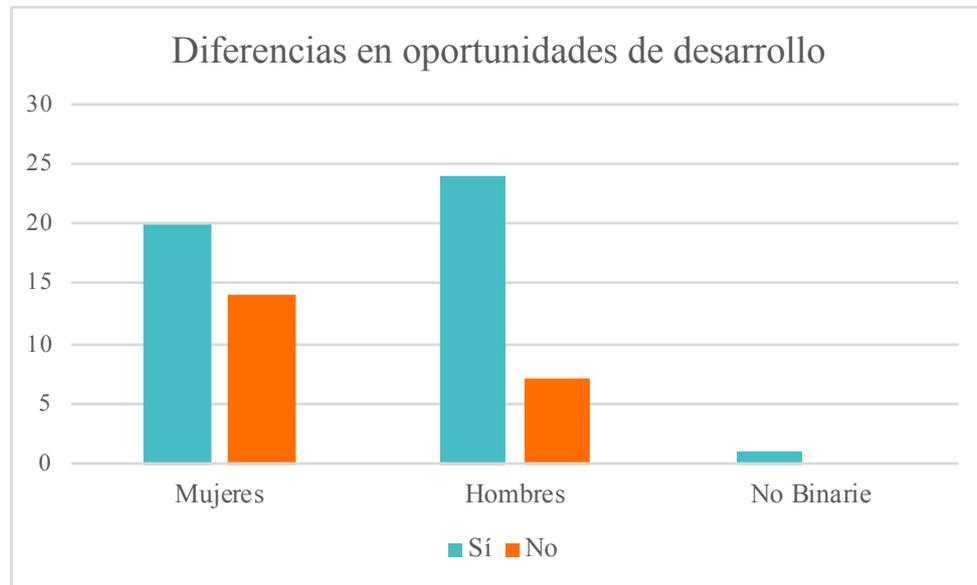
En el caso de las personas encuestadas, se les consultó si consideraban que sus oportunidades de desarrollo eran iguales a las de sus compañeros y compañeras, a lo que un 68% contestó que sí, mientras que un 32% opina que sus oportunidades de desarrollo no son las mismas.



*Figura 12. Existencia de diferentes oportunidades de desarrollo según el género.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.*

Ahora bien, cuando hacemos la diferenciación de esta respuesta entre géneros, vemos que el 66% de las personas que no creen que sus oportunidades sean las mismas son mujeres; lo cual representa al 41% del total de las mujeres encuestadas. La polaridad de esta respuesta hace que necesitemos focalizarnos más en este punto, y que prestemos, además, atención a cómo las oportunidades de desarrollo no parecen estar consideradas dentro de las diferencias de trato o mismo de la comodidad en la industria, siendo que esas respuestas y sus porcentajes fueron más bien positivos.

Mientras tanto, cuando revisamos qué pasa con las respuestas de los hombres, encontramos que hay un acuerdo más formado en las respuestas, el 77% de los hombres encuestados cree que sus oportunidades de desarrollo son las mismas que las de sus compañeras.



*Figura 13. Existencia de oportunidades diferenciadas por género.*

*Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.*

Cuando indagamos más en los motivos dados para este punto, vemos que para quienes creen que sus oportunidades no son las mismas, las respuestas suelen ser que faltan oportunidades para las mujeres, lo cual refiere de alguna manera a la priorización de los hombres a la hora de asignar ciertos roles. También se menciona que se reproducen prejuicios como que las mujeres no pueden liderar equipos grandes, o que los clientes pueden no estar de acuerdo con tener mujeres en el equipo o en posiciones de toma de decisiones, prejuicios que solamente perpetúan diferenciaciones y desigualdades.

Varias personas declaran que la velocidad de crecimiento de los hombres es mayor, y que suelen tener antes las posibilidades, así como que tienen que demostrar menos que pueden lograrlo. Mientras otras personas mencionan que “darle una oportunidad a una mujer sigue siendo visto como un riesgo”, lo cual se condice con lo observado en el proceso de entrevistas.

Por otro lado, los comentarios de aquellos encuestados que creen que tienen las mismas oportunidades suelen estar asociados a la cultura de la empresa, y a que la

misma no discrimina. Sin embargo, hay algunos comentarios de mujeres que sienten que tienen las mismas oportunidades que sus compañeros hombres porque no han decidido tener hijos aún, pero que se cuestionan si eso se mantendría si decidieran ser madres.

Vinculado con este tema de plan de carrera y desarrollo, a las personas entrevistadas les consultamos cuáles eran sus consideraciones, o las de su empresa, a la hora de ascender a alguna persona. La mayoría menciona que los *ascensos* suelen relacionarse con el plan de carrera que se define con la persona, o que siguen algún tipo de estructura o esquema, delineado con habilidades y cualidades que tiene que poseer una persona para obtener un ascenso, lo cual lo hace más parejo.

Sin embargo, también encontramos entrevistados que nos comentan que “arriba de la pirámide todavía tenemos muchos hombres”, y algunas de las razones que se identifican vuelven a coincidir con la necesidad de las mujeres de demostrar más sus habilidades o estar más preparadas para nuevos roles. Incluso se menciona que, en general, los hombres “se animan más a pedir aumentos y cambios de roles”, mientras que a las mujeres “les falta entender el valor de su trabajo, y tener la confianza para pelear por el mismo”. Volviendo al punto de la confianza o seguridad que se mencionó anteriormente, la cual es en parte una cualidad personal, así como también es el resultado de una construcción social que se retroalimenta de la cultura empresarial.

Otro punto al cual se aludió en esta pregunta, es que las instancias informales, consciente o inconscientemente, generan vínculos que pueden favorecer la selección de algún perfil frente a otros, por el simple hecho de haber compartido más, o de tener una buena relación con esa persona. El problema es que estas instancias informales generalmente no son inclusivas, y suelen darse más entre hombres, privando de esta confianza extra a las mujeres preparadas para el ascenso.

Luego de entender cómo se perciben el desarrollo y los ascensos o avances en la carrera profesional, quisimos indagar además si las empresas tienen, internamente alguna *comisión o comité de género* que trabaje activamente con el desarrollo de la equidad y/o las mujeres dentro de la empresa, y revisar si cuentan, además, con *políticas que fomenten la equidad de género*.

Empezando por la existencia de comités, comisiones o cualquier grupo que específicamente trabaje con políticas de género y/o diversidad, las entrevistas nos revelan que, en la mayoría de los casos, no se cuenta con nada similar. En algunos casos encontramos que se tienen áreas, o grupos dentro de áreas, generalmente dentro de

recursos humanos, que buscan investigar más sobre este tema y proponer acciones específicas. Éstas son muy nuevas, y en general voluntarias, por fuera de las responsabilidades laborales, lo que suele implicar tiempo extra por sobre las tareas diarias de cada persona. El hecho de no tener una estructura clara y de ser voluntario, favorece decisiones y políticas poco profundas que no necesariamente contribuyen a resolver y mejorar los espacios laborales.

Aquellas empresas que no poseen comité, no parecen interesadas en tenerlos, ya sea porque no está planificado o porque no le ven el valor a invertir en tener este tipo de espacios en su empresa. En cambio, las empresas multinacionales, los tienen, porque este tipo de espacios suele formarse y trabajar a nivel global, no obstante, la globalidad tiene sus contras también, ya que no es sencillo asegurar que las decisiones globales son implementadas, así como no se puede asegurar que las políticas creadas cubran las necesidades específicas que existen en cada país.

Ahora bien, de los 13 entrevistados que comentan que sus empresas no poseen ningún tipo de organismo o grupo que trabaje con el género, la equidad y la diversidad, sólo 2 pueden reconocer que sí existe alguna política que fomente la inclusión de mujeres en tecnología; mientras que los otros 11 mencionan que no tienen políticas específicas, ya sea porque no las consideran necesarias, o porque no es una prioridad para ellos.

Los que sí mencionaron tener al menos un grupo o “algo similar” que trabaje con equidad de género e inclusión, reconocen que tienen algunas actividades implementadas en sus empresas. En la mayoría de los casos se habla de charlas, o talleres para el 8 de Marzo, o incluso la participación en el evento Techy por el día<sup>12</sup>. Son pocas las respuestas que mencionan alguna política real de fondo, e incluso algunos reconocen que, si bien tienen iniciativas o procesos a cumplir, especialmente en las multinacionales, no hay medidas de seguimiento, lo que hace que las mismas pierdan fuerza o valor en algunos casos. Por ejemplo, se comentan casos donde hay capacitaciones sobre diversidad que son obligatorias para recibir ciertos beneficios en la empresa, pero que no tienen ningún otro efecto o seguimiento por atrás, lo cual lleva a pensarlo como una política más bien implementada para “cumplir”, que para los

---

<sup>12</sup> “Techy por el día” es un evento organizado por la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información, que se realiza todos los años para celebrar el día mundial de las niñas en TIC. Este evento propone a las empresas del sector que abran sus puertas a aquellas jóvenes y adolescentes que están eligiendo su profesión o que quieran saber más del sector y qué se puede hacer. Lo que se busca es visibilizar las posibilidades que tiene la industria para las mujeres, y fomentar de esa manera la selección de estas carreras.

miembros de la empresa se vuelve algo que “hay que hacer”, pero no algo que realmente tomen en serio o valoren.

El problema con este tipo de “políticas” es que son más bien reactivas y aisladas. Las empresas, en general, no están tomando acciones reales activamente para fomentar la equidad de género, sino que se suman a actividades fomentadas desde la industria que son en fechas específicas y que sirven para visibilizar, dándoles también a las empresas un posicionamiento como aliados, de alguna manera, pero que pareciera ser meramente discursivo. A la interna de la empresa, no se hace nada más para asegurar que esos ambientes sean realmente equitativos y seguros todos los días del año.

Es cierto que existen algunos casos en los que se trabaja con mentorías, premios y reconocimientos a mujeres, enfocados en visibilizar y reconocer a las mujeres en sus empresas y en la industria, así como con talleres en distintas temáticas que fomentan ambientes más equitativos, pero son casos aislados. Esto no les saca valor, pero es necesario que sean imitados por más empresas para lograr un impacto mayor en la industria.

Por el lado de las personas encuestadas, el 70% respondió que su empresa no tiene un comité o comisión de género, y el 18% desconoce de su existencia, lo cual coincide con lo observado en las entrevistas, en la mayoría de los casos no existen este tipo de grupos. Sólo el 12% respondió que su empresa sí cuenta con el mismo.



Figura 14. Existencia de comisión o comité de género que trabaje con estos temas en las empresas.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Las personas cuyas empresas sí cuentan con un comité o comisión, declaran que conocen su objetivo y que creen que cumplen su función, aunque mencionan también

que lo cumplen hasta “cierto nivel”, y que “todavía queda mucho por hacer”. Algo interesante para mencionar es que, de las 8 respuestas que mencionaron que sus empresas cuentan con un comité o comisión, 7, es decir el 87,5%, cuentan también con un protocolo.

Ahora bien, cuando hablamos de si existen políticas que difundan la equidad de género en la empresa, el 36% respondió que sí existen, el 44% desconoce, y el 20% menciona que no existen tales políticas. El hecho que la mayoría no sepa si existen estas políticas, nos lleva a considerar que, en caso de existir, no son lo suficientemente efectivas, ni difundidas, por lo que, al igual que los protocolos no conocidos, se vuelven inútiles o incluso, obsoletas.



Figura 15. Existencia de políticas que difundan la equidad de género en las empresas.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Por el lado de quienes respondieron que su empresa sí cuenta con políticas de difusión, encontramos a un grupo, mayoritario, que refiere a políticas como las mencionadas en las entrevistas, es decir, charlas, talleres y posteos del 8 de Marzo. Algunos mencionan que sus empresas se quedan en la superficialidad de “posteos trillados que no sirven en absoluto”, y varios comentan que las políticas implementadas no son buenas ni efectivas.

No obstante, existen quienes declaran que sus empresas tienen políticas más profundas, y que poseen objetivos para lograr una distribución más equitativa, de entre el 40% y el 50%, y quienes mencionaron también la existencia políticas de cuotas en sus empresas. Asimismo, hay algunos que cuentan con personas que trabajan

específicamente con la equidad de género, apostando a generar políticas específicas que vayan más allá de lo discursivo.

También podemos observar que el 37.5% de quienes respondieron que sí hay políticas de difusión, previamente habían respondido que ven diferencias de trato en sus empresas. Esto nos lleva, nuevamente, a cuestionar la efectividad de las políticas implementadas, así como su monitoreo, evaluación y actualización.

#### Sobre estereotipos y roles de géneros...

Pasando a la dimensión de estereotipos y roles de género, se buscó entender si es normal en la industria cumplir con roles o tareas que no están asociadas a la descripción del trabajo de cada uno, sino que más bien son asignadas por el género al que pertenecen. Hablamos en este punto de tareas como tomar notas en reuniones, hacer café, ser responsables por la limpieza, levantar cosas pesadas, entre otras. Entendiendo que esta asignación viene de otros espacios, generalmente anteriores en la vida de las personas, pero queriendo entender si las empresas la reproducen, buscaremos además entender si las mujeres sienten que deben cambiar, adaptarse o transformarse de alguna manera para poder pertenecer a la industria, para “encajar”.

Por otro lado, se indagará respecto a la maternidad y paternidad, y a las políticas que se toman para este punto. Sin embargo, las aproximaciones serán leves en esta temática, ya que se considera que la misma debería contar con investigaciones específicas para poder dilucidar la complejidad del tema.

Con esto en mente, a las personas entrevistadas se les consultó si alguna vez tuvieron que cumplir con *tareas que no les correspondían* pero que les fueron asignadas por su género. En la mayoría de los casos los hombres dicen que no les ha pasado, mientras que la mayoría de las mujeres menciona que sí les ha pasado. En general se habla de situaciones donde las mujeres terminan quedando como responsables de la limpieza y cocina en todo tipo de actividades.

Algunas entrevistadas mencionan la existencia de “sesgos invisibles” que llevan a asignar actividades y tareas a las personas por su género sin ser demasiado conscientes de que esto está sucediendo. En este caso podemos incluso reconocer actitudes o acciones que las mujeres toman por la costumbre de tener que ser quienes las cumplen, sin siquiera cuestionar si eso está o no asociado a su rol en la empresa.

También se mencionaron situaciones donde no se las considera de la misma manera porque sus potenciales reacciones están asociadas a estereotipos, como por ejemplo, considerarlas como histéricas cuando tienen conversaciones difíciles, mientras que a los hombres se les atribuyen descripciones positivas en las mismas situaciones.

En el caso de las personas encuestadas, el 74% respondió que no les ha tocado asumir roles dentro de su empresa por su género, y el 26% respondió que sí les sucedió. De estas personas que sí tuvieron la experiencia, el 65% son mujeres. Esto refuerza la idea de que, en general, la asignación de tareas por roles suele estar más asociada a las mujeres que a los hombres, aunque éstos no son ajenos a este fenómeno.



Figura 16. Existencia de la asignación de tareas según género.

Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Cuando se les consultó por las situaciones vividas relativas a asignación de tareas según género, las respuestas estaban asociadas a las mujeres, con roles técnicos, teniendo que ser las responsables por llevarle el café al jefe, por ejemplo, mientras que a sus compañeros hombres nunca les tocó realizar la tarea; o a mujeres teniendo que cumplir con tareas administrativas de los proyectos en los cuáles cumplían roles de desarrollo, o siendo las responsables de tomar notas en todas las reuniones para todo el equipo.

También se mencionan situaciones en las que las mujeres tenían que ser “simpáticas”, tener “buena presencia” y ceder, siendo responsables de “atender al público”, aun cuando no tuviera ninguna relación con su trabajo. Por otro lado, encontramos a hombres encuestados que mencionan que les ha tocado cargar con cosas pesadas por el simple hecho de ser hombres, mientras a las mujeres se les asignaba

tareas de limpieza y cocina. Esto resalta el impacto que tiene el reconocimiento inflexible de un género con determinados patrones de comportamiento, ya que afecta al conjunto de personas, limitando su accionar y reforzando estructuras patriarcales.

Por el lado de quienes respondieron que no han vivido estas situaciones, encontramos algunas declaraciones que refieren a que, dado que su trabajo es mayormente remoto, no están seguros si esto pasa, porque no pueden observar con claridad algunas interacciones.

Estas situaciones refuerzan lo ya mencionado, el problema no sólo es la división de tareas por género gestadas en el proceso de socialización, sino también la reproducción y perpetuación de esta problemática. A tal nivel que encontramos comentarios en la encuesta donde se reconoce haber vivido estas situaciones, pero se comenta que les “resulta natural”.

Cuando avanzamos en las entrevistas a la pregunta de si las mujeres tienen que *cambiar su forma de ser*, o mostrar ciertas características específicas para encajar en la industria, vemos que hay dos respuestas. Por un lado, ante la mera pregunta, la mayoría dice no ver cambios, sin embargo, por otro lado, cuando indagamos más en detalle, y empezamos a hablar de situaciones específicas, podemos reconocer ciertos patrones. Varias personas entrevistadas no reconocen el cambio como necesario, pero sí hay comentarios que refieren que las mujeres deben limitar algunas características que las representan, o deben adaptarse al ambiente.

Algunos comentaron que las mujeres no tienen que cambiar, que tienen que “curtirse en el ambiente”, lo que lleva a pensar en una adaptación necesaria para poder ser parte, que es, en definitiva, una declaración encubierta de que sí es necesario que las mujeres cambien para poder ser incluidas, planteando, además, un proceso de adaptación para nada amigable. También hubo menciones a la necesidad de limitarse y “elegir sus batallas”, situaciones en donde se terminan aceptando algunas cosas que no se aceptarían en otros ambientes; y a la necesidad de adaptarse al “humor de los hombres”, o pasar por alto algunos comentarios. Esto obliga a las mujeres a continuar con este patrón de ceder ante los hombres, y ayuda a mantener la masculinización del ambiente, volviéndolo no amigable hacia ellas, y, por lo tanto, no inclusivo.

También hubo menciones a la necesidad de las mujeres en la industria de ocultar ciertas características asociadas a la femineidad y resaltar en cambio aquellas asociadas socialmente a la masculinidad, lo que hace pensar en este proceso de “masculinización”,

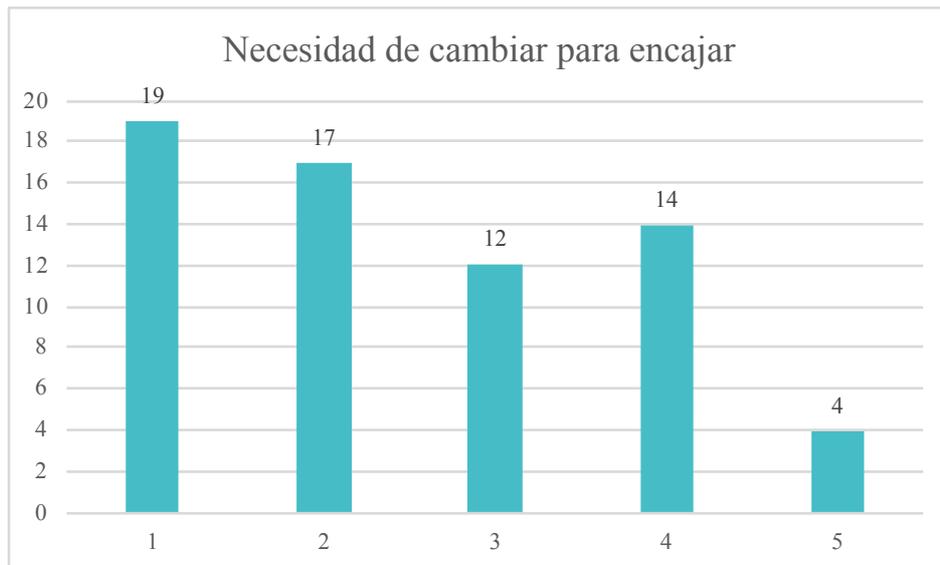
donde las mujeres que llegan a este sector muestran características que son más similares a las de los hombres que son parte.

En paralelo, existen situaciones donde a las mujeres con características “masculinas” incluso se las castiga. No se reconoce de la misma manera las mismas características en hombres y en mujeres, por ejemplo, un hombre puede ser estricto y eso es una cualidad que demuestra su compromiso con realizar bien su tarea, mientras que en el mismo caso a la mujer se la considera “mandona”, es decir, alguien que abusa de su autoridad. En este caso, la misma característica tiene percepciones muy diferentes, para al hombre es positiva, mientras que para la mujer es negativa.

Este fenómeno no acompaña la inclusión de más mujeres en las empresas, ya que de alguna manera perpetúa el status quo y refuerza los estereotipos de personas que pueden o no ingresar y ser parte de las mismas, dejando de lado a todas aquellas que no cumplen con este estereotipo.

Es cierto que esto no afecta sólo a las mujeres, y que las mujeres en sí son un colectivo diverso que no siempre cumple con las mismas características, no obstante, son una de las minorías más afectadas, especialmente considerando que estas características que mencionamos son aquellas inculcadas según el género desde la primera infancia.

Cuando se planteó este tema a las personas encuestadas, se les preguntó qué tan de acuerdo estaban con la afirmación de que tuvieron que cambiar/adaptar su forma de ser para encajar en el ambiente laboral. En este caso no sólo se preguntó si las mujeres tenían que cambiar, sino si cada uno de ellos sintió que tenía que hacerlo. Las respuestas a esta pregunta se midieron en una escala de 1 a 5, donde 1 representa que se está muy en desacuerdo con la afirmación y 5 que se está muy de acuerdo.



*Figura 17. Necesidad de cambiar para poder encajar en el ambiente.*

*Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.*

En este caso las respuestas estuvieron bastante parejas, aunque la mayoría (29%) respondió que estaba “muy en desacuerdo”, y en “desacuerdo” el 26%, mientras que las categorías de “muy de acuerdo” y “de acuerdo” combinadas, representan el 27% del total. Si miramos más en detalle la distribución entre hombres y mujeres en este caso, podemos observar que de las 18 personas en las categorías que representan estar “de acuerdo” y “muy de acuerdo” (4 y 5), el 66,6% son mujeres. Esto refuerza lo mencionado anteriormente, la masculinización de la industria lleva a que más mujeres sientan la necesidad de cambiar su forma de ser para poder pertenecer.

Cuando observamos las respuestas de este grupo, quienes respondieron 4 y 5, de porqué se sienten así, nos encontramos con personas que mencionan que para ellos es necesario cambiar para poder pertenecer y no sentirse juzgados. Hay quienes dicen que las características más bien “femeninas” son menospreciadas o vistas como debilidades, así como aquellas personas que reconocen que las mujeres “fuimos criadas para agradar”, lo que nos lleva a no confrontar, incluso cuando no estamos de acuerdo. Lo que se ha definido también como callarse en algunas situaciones o “ser más sumisa” en otras.

También se mencionan situaciones donde las mujeres cambian para no ser percibidas como “provocadoras”, o donde se tienen que mostrar más serias para poder llamar la atención y ser tomadas en cuenta. Asimismo, se comenta que, como mujer, hay que poner algunos límites para “asegurarte un espacio seguro”, ya que hay muchas cosas que se dan por hecho por el género de cada persona.

El otro punto que mencionamos al iniciar el análisis de esta dimensión es la temática de la *maternidad y paternidad*. Este tema fue tratado en las entrevistas, para entender el panorama general. No obstante, como mencionamos anteriormente, es una problemática en sí misma, por lo que debería abordarse como tal en investigaciones específicas sobre el tema, y por lo que se decidió no indagar en profundidad en esta tesis.

La mayoría de los entrevistados aseguran que su empresa cuenta con una licencia maternal, en casi todos los casos la establecida por ley, ya que algunas empresas las amplían, pero casi ninguno mencionó cómo funciona la licencia paternal, marcando desde el inicio una diferencia entre mujeres y hombres respecto a este punto. Por otro lado, varias empresas dicen contar con una sala de lactancia, o tener identificado un espacio en caso que se necesite, pero nuevamente, esto está establecido por ley, y ninguno menciona especificidades de estos espacios que permitan entender si los mismos consideran la comodidad y seguridad de las personas lactantes que los utilizarán.

Se pudo observar que varias personas comentan que las madres participan menos de instancias informales, lo que puede llegar a afectar otro tipo de relaciones, como mencionamos cuando revisamos el tema de ascensos. Una madre que fue entrevistada también nos comenta que, en el período previo y cuando una mujer se reintegra luego de ser madre, se reducen la cantidad de tareas, por lo que hay tiempos muertos en los que no tienen nada para hacer, o que las tareas no son desafiantes, lo cual afecta su desarrollo. Se menciona, además, que siguen existiendo casos donde el estar embarazada o ser una mujer que “puede quedar embarazada” se vuelve un factor clave en el proceso de selección.

Sólo una persona de las entrevistadas compartió que su empresa cuenta con políticas que van más allá de lo establecido por ley y que hablan de igualación de días de licencias, así como de programas que apoyan la reinserción de las madres en la empresa.

Lo obtenido en las entrevistas demuestra que las tareas de cuidado siguen siendo asignadas principalmente a las mujeres. Contar con los derechos mínimos establecidos por ley no significa que las empresas estén apoyando activamente a madres y padres en las actividades de cuidado, simplemente significa que se cumple con su obligación. Esto, directa o indirectamente, contribuye al estereotipo donde es la mujer quien debe hacerse cargo de las tareas de cuidado, ya que son ellas quienes se ausentan por más

tiempo del trabajo. No contar con políticas que igualen o al menos den la posibilidad de dividir las licencias entre hombres y mujeres, así como políticas que prioricen la reinserción de las madres, hace que el desarrollo de la carrera de las mismas se vea afectado y perjudicado.

### Sobre la representatividad...

La última dimensión a analizar es la representatividad. Ésta refiere a cantidad y a calidad, refiere a cuántas mujeres hay en la industria, pero también, y no menos importante, cuántas mujeres en roles diversos hay, cuántas en posiciones de toma de decisiones, cuántas en roles técnicos, y cuántas en roles de liderazgo. Buscamos entender la composición general para ver qué tanto las mujeres están representadas en la construcción de soluciones y de equipos, así como también comprobar la existencia de modelos que sean visibles para atraer a más mujeres a la industria.

En términos de *composición general*, se buscó entender cuántas mujeres hay en las empresas, para luego comprender cuántas de estas mujeres tienen roles técnicos. En las entrevistas la mayoría menciona tener entre 20% y 35% de mujeres en sus empresas. No obstante, muchas de ellas se encuentran, como mencionamos anteriormente, en las áreas de recursos humanos y de administración. Las mujeres técnicas en estas empresas representan entre el 12% y el 29%. Encontramos también dos casos más extremos, donde las mujeres técnicas representan menos del 10% de la empresa.

Existen algunos casos, excepcionales, donde las distribuciones son más parejas. Por ejemplo, contamos con un ejemplo donde el 42% de la empresa está compuesta por mujeres, y el 36% de la empresa corresponde a mujeres en desarrollo y diseño. También encontramos una empresa, con fundadora y CEO mujer, donde la distribución general es de 50% - 50% entre hombres y mujeres, no obstante, esta empresa trabaja activamente en contratar mujeres y/o entrenarlas, para asegurar el mantenimiento de una distribución equitativa.

En cuanto a las encuestas, encontramos que la mayoría de las empresas tienen una distribución similar a la observada en las entrevistas. El 56% de las personas encuestadas comenta que más del 60% de las personas en sus empresas son hombres, mientras que el 29% comenta que la distribución es 50% - 50%, el 9% desconoce la composición y el 6% menciona que más del 60% de la empresa son mujeres.

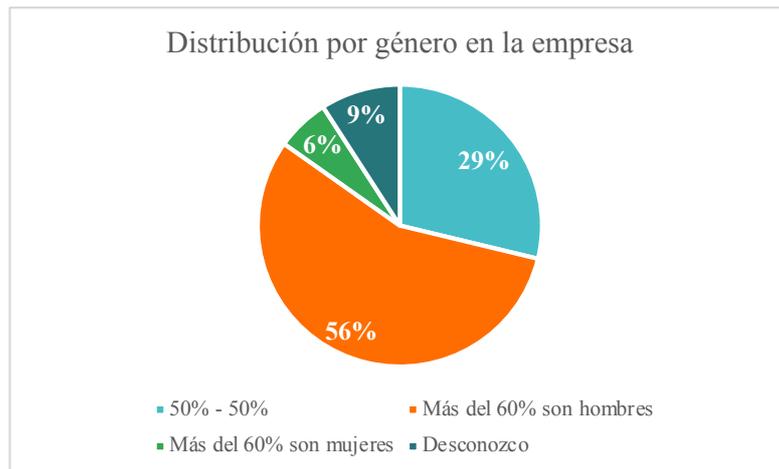


Figura 18. Distribución de personal según género.

Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Los porcentajes obtenidos de las encuestas no parecieran coincidir con la realidad expuesta en las entrevistas. Mientras que en las entrevistas no tuvimos ninguna empresa con el 60% de mujeres en el equipo, y sólo una con una distribución de 50%-50%, en las encuestas sí tenemos un 6% de respuestas que declaran tener más del 60% de mujeres y un 30% que menciona tener una distribución equitativa. Esto nos lleva a cuestionar la diferencia existente entre la realidad de las empresas a la interna y la percepción que se tiene de las mismas. Esta contradicción pareciera vincularse con el desconocimiento, o con el no querer reconocerse como parte del problema.

Ahora bien, como venimos mencionando, tener más mujeres en la empresa no necesariamente significa mayor representatividad, por lo que es necesario también entender los porcentajes de mujeres técnicas que hay en las empresas.

Cuando revisamos este detalle en las encuestas encontramos que el 49% de las personas respondieron que en sus empresas las *mujeres técnicas* representan menos del 30% de la empresa. Le siguen aquellas que comentan que sus empresas tienen entre el 30% y el 50% de mujeres técnicas, con un 27% de respuestas; y en menor porcentaje, con un 12% de respuestas, quienes dicen que hay más del 50% de mujeres técnicas en sus empresas. Por último, encontramos un 9% de las personas que mencionan desconocer esta composición.

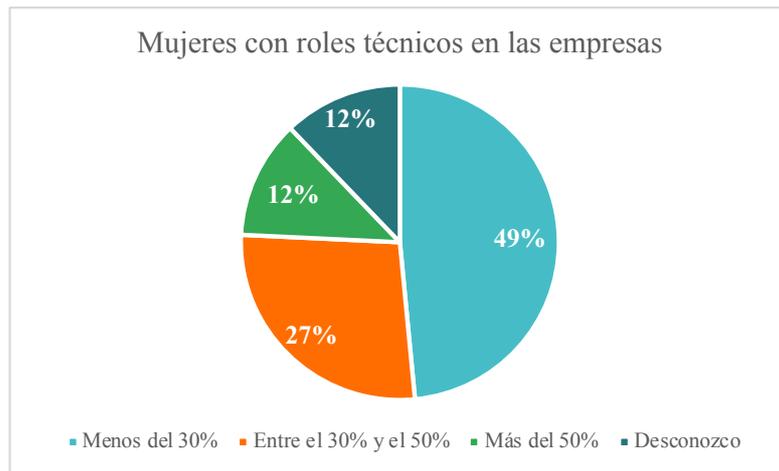


Figura 19. Distribución de mujeres con roles técnicos.

Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

Sin embargo, cuando cruzamos la cantidad de mujeres en las empresas, con la distribución de roles técnicos por género, encontramos que de las 19 personas encuestadas que responden que sus empresas tienen una distribución de 50% hombres y 50% mujeres, sólo 3, el 15%, declaran que más del 50% son mujeres técnicas. Por lo que, incluso en aquellas empresas que dicen contar con paridad entre los géneros, lo mismo no se refleja en los roles técnicos responsables por la creación de las soluciones. Esto refuerza la realidad que nos muestra que gran parte de las incorporaciones de mujeres en la industria de tecnología se da en las áreas de soporte y no en las de implementación.

Con esto en mente intentamos entender qué pasa cuando hablamos de toma de decisiones, *cuántas son las mujeres que ocupan roles de liderazgo en las empresas y que forman parte del cuerpo ejecutivo*. Para esto nos enfocamos en los roles C-level, ya que son aquellos que no sólo toman las decisiones finales, sino que son quienes diseñan y estructuran los equipos y las estrategias a seguir por cada empresa.

Para esto consultamos a las personas entrevistadas cuál es la realidad en sus empresas. La gran mayoría cuenta con una mujer en sus equipos directivos, la responsable de Recursos Humanos, lo que resulta común si observamos la generalidad de las empresas, e incluso esto está relacionado con las personas que ocupan esas áreas.

Encontramos también, dos empresas de las entrevistadas que nos comentan que tienen un objetivo, una meta, de cumplir con porcentajes más paritarios en estos roles. Una de ellas menciona que tienen el objetivo de contar con un 50% de mujeres en C-Level para el 2025, y que menciona que esta meta es parte de lo que motiva sus políticas internas de difusión y trabajo por la equidad de género.

Encontramos, además, dos empresas que nos comentan que, si bien la mayoría de sus C-Level son hombres, tienen más de una mujer en estos roles; e incluso una de ellas cuenta con una mujer como Jefa de Operaciones.

Por otro lado, y contrastando con esto, encontramos una de las empresas entrevistadas donde el 100% de sus directivos son hombres. En esta empresa la distribución general es una de las más equitativas que entrevistamos, pero eso no se refleja en la distribución de los altos mandos, lo que no ayuda a generar roles modelo que inspiren el camino, incluso para aquellas mujeres que son parte de esta empresa. Por otro lado, un entrevistado nos comenta que en su empresa son todos directivos hombres, salvo la responsable de recursos humanos, y justifica que los altos cargos “son hombres porque son los que se desarrollan en la industria”, exponiendo que la diferencia se encuentra en “el interés de estudiar” este tipo de carreras.

Cabe destacar en este punto, también, una de las empresas entrevistadas que cuenta con una directiva 100% de mujeres. Sin embargo, la empresa en cuestión es un caso atípico en la industria, y tiene la particularidad de ser la empresa que está fundada y liderada por una mujer, y que trabaja activamente por mantener números lo más paritarios posibles en sus equipos.

En las encuestas, por su parte, encontramos que el 67% de las personas contestaron que, en sus empresas, las mujeres representan menos del 30% del total de los roles C-Level. Luego siguen aquellos que comentan que las mujeres representan el 50% de estos roles, con un 14% de respuestas que respaldan esta declaración.

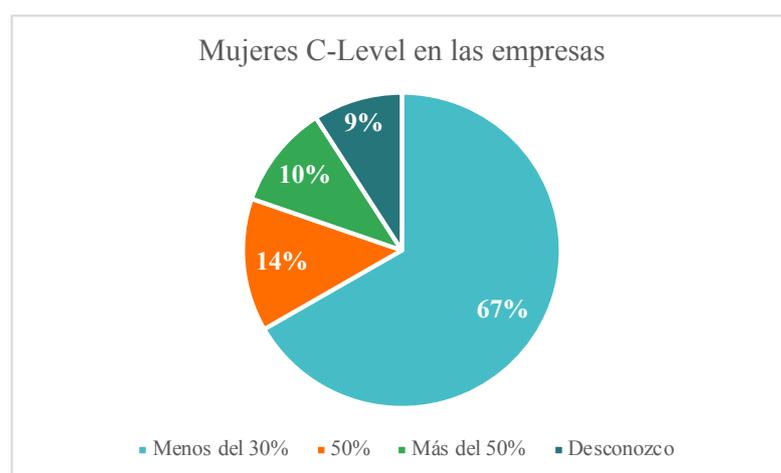


Figura 20. Distribución de las mujeres en los roles de C-level en las empresas.  
Fuente: de elaboración propia a partir de encuestas realizadas para este estudio.

El 69% de quienes respondieron que en sus empresas el 50% o más son mujeres en roles C-Level, habían previamente contestado que en sus empresas las mujeres técnicas ocupaban menos del 30%. Si este fuera el caso, nos lleva a deducir que, si bien se cuentan con más mujeres en los roles directivos, es muy probable que sea específicamente en roles de áreas soporte y no de las áreas de tecnología. Sin embargo, también existe la posibilidad de que los encuestados no cuenten con el conocimiento acabado de la realidad de sus empresas.

En términos generales, observamos entonces que, si bien la distribución puede estar empezando a mejorar un poco, la asignación de los roles técnicos y los de toma de decisiones sigue siendo muy dispareja. Esto hace que el poder siga estando en manos de un grupo específico de hombres, así como la definición e implementación de la estrategia y, por lo tanto, la representatividad de las problemáticas sobre las cuales y para las cuales se desarrolla.

#### Sobre ser aliadas y aliados...

Para cerrar con el proceso de entrevistas y encuestas se buscó también comprender la percepción respecto a si tanto las personas que participaron de este estudio, como sus empresas, son aliadas a la equidad de género. Cuando hablamos de “aliadas”, hablamos de personas y/o empresas que no sólo apoyan a las mujeres en su lucha por la equidad, sino que hablamos también de aquellos que trabajan junto a ellas para alcanzarla.

En el caso de las personas entrevistadas, nos encontramos que la mayoría no se consideran aliadas de la causa, e incluso algunas mujeres comentan no sentir que aportan a la causa, ya que no creen que hagan nada activamente para la misma, siendo incluso ellas parte del público afectado por la problemática. Aquí se deja entrever, otra vez, esta falta de valoración positiva de las mujeres hacia ellas mismas, ya que consideran que no hacen nada, pero a la vez son modelos a seguir en la industria, o podrían serlo.

Por otro lado, encontramos también a algunos hombres que consideran que sí son aliados. En algunos casos las experiencias que nos compartieron parecieran apoyar estos puntos, sin embargo, en otros casos pareciera que se cae nuevamente en un discurso armado que está lejos de reconocer el problema, y que no se hace nada real para apoyar o acompañar la lucha.

Ahora bien, cuando a las personas entrevistadas les consultamos sobre sus empresas, y si consideran que las mismas son aliadas, varios nos comentan que sí, no obstante, cuando se presentan los motivos de por qué sí lo son, los comentarios suelen quedar en “porque no hacen diferencias”. En la mayoría de los casos, además, este sí viene acompañado de un “pero”, con comentarios como, “sí, pero es más bien discursivo y falta seguimiento”, o “sí, pero quedándose atrás”, o “sí, pero hay micro machismos”. Estos comentarios nos llevan a, por lo menos, cuestionar esta afirmación inicial, ya que el tener ese “pero” le quita consistencia a la respuesta, y lo transforma en un no encubierto.

También encontramos que en ninguna entrevista se respondió que su empresa no es aliada, sin embargo, sí se comenta que “la empresa es neutral, no toma acciones para cambiar algo, pero no hay diferencias dentro de la misma”, o que la empresa “está a favor, y el género no es diferencia en la misma”, o que “el género no es foco”. Si bien las respuestas en estos casos no fueron negativas, los motivos presentados llevan a entender que no se puede considerar a estas empresas como aliadas, “no hacer diferencia a la interna” no es suficiente, y tampoco es real. No reconocer el género y su discriminación como un problema es volverse parte del mismo. La neutralidad en estos casos es igual de peligrosa que no ser aliado, ya que sólo construye y apoya discursos vacíos, y toma un rol pasivo que termina apañando las inequidades. Por lo tanto, la neutralidad no es tal, es una forma encubierta de mantener el status quo, y de invisibilizar problemáticas reales.

A las personas encuestadas se les consultó si sentían que la empresa de la que son parte es aliada en la equidad de género, a lo que el 70% contestó que sí, el 7% que no, y el 23% declaró que sus empresas son neutrales.

Entre aquellos que contestaron que sus empresas sí son aliadas, a la hora de justificar sus respuestas, encontramos motivos varios. Se repiten las declaraciones respecto a que simplemente “no se hace diferencias”, pero también se suman varios comentarios que demuestran más profundidad en el trabajo de sus empresas para con esta problemática. Además, encontramos justificaciones donde las personas no están tan seguras de por qué responden que sí, personas que comentan que “hay mujeres en los equipos asique sí”, y aquellos que mencionan que el hecho de que “no haya tantas mujeres” no es “culpa de la empresa” sino que simplemente hay menos en la industria.

Por el lado de quienes respondieron que sus empresas son neutrales, nos encontramos con justificaciones que refieren a la pasividad o inactividad de sus

empresas respecto al tema, así como con personas que mencionan que pareciera no haber diferencias importantes, pero que a la vez hay pocas mujeres. Encontramos, además, personas que comparten que, incluso siendo su empresa una de las que globalmente tienen políticas de género establecidas, y que, además, son reconocidas como uno de los “mejores lugares para trabajar para las mujeres”, no hay acciones concretas implementadas.

También hay menciones a que sus empresas “tienen ganas” o que “lo intentan”, y aquellos que no pueden o no quieren justificar el motivo de su selección. Este tipo de declaraciones nos llevan a cuestionar si la selección de neutral viene aparejada a lo que mencionamos en otros apartados, este miedo o vergüenza de reconocerse parte o cómplices del problema, que se ve reflejado en el miedo de simplemente contestar que no son aliados, en vez de tratar de justificar una “neutralidad” inexistente. Además, es importante repetir lo mencionado en el caso de las entrevistas, la neutralidad no es real, ya que resguarda y mantiene las diferencias existentes.

Quienes respondieron que sus empresas no son aliadas, declaran que las mismas “no hacen nada” al respecto, así como que no es algo que se hable, que es un tema que incluso “cuando sale lo ignoran”.

Por otro lado, se buscó revisar si se considera que trabajar por la equidad de género puede traer beneficios, tanto para las empresas como para las industrias a largo plazo. En el caso de las personas entrevistadas, sólo una persona comentó que no considera que tenga algún impacto trabajar por la equidad, y que “le da igual”. La mayoría, en cambio, opinó que trabajar por la equidad trae beneficios, que suma miradas y oportunidades, a la vez que mejora los ambientes. Se comentó también que la equidad “nutre y enseña” y que “le hace bien a todos”.

Sin embargo, volvemos a esta discursividad donde el mensaje pareciera ser positivo y motivador, pero si lo cruzamos con cuántos realmente dicen ser aliados, o que sus empresas lo son, los números no parecieran coincidir. Por lo tanto, el mensaje termina siendo que “esta bueno trabajar por la equidad”, pero de alguna manera, que sea otro el que trabaje para lograrla.

En el caso de los encuestados, la pregunta iba referida a cuáles son los beneficios que trae trabajar para la equidad de género dentro de sus empresas. Dentro de las declaraciones encontramos algunas personas, el 12%, que, o declaran que no hay beneficio alguno por trabajar para la equidad, o simplemente declaran no tener comentarios al respecto. Si bien es un porcentaje pequeño en comparación de todos

aquellos que mencionan beneficios, el dato no es menor, ya que muestra cómo sigue sin ser reconocido el tema como una problemática real, que involucra a todas las personas.

Dentro de las respuestas positivas, podemos encontrar declaraciones varias, que suelen dividirse en distintos tipos, por un lado, encontramos personas que mencionan que trabajar para la equidad es “hacer lo correcto” y refieren a la justicia y la no discriminación. Encontramos también quienes declaran que este tipo de trabajo ayuda a mejorar los ambientes laborales y a hacer más amenos los espacios de trabajo, más saludables, lo que favorece la productividad y comodidad de las personas que son parte. Así como quienes van más allá y mencionan que la equidad puede traerles a las empresas una variedad y diversidad de miradas que hagan los espacios más representativos, así como las soluciones y herramientas que se desarrollan, y que les permitan expandir su impacto.

## Conclusiones

A lo largo de este estudio, se buscó comprender mejor la realidad respecto a la relación entre tecnología y género en Uruguay, tratando de indagar sobre la falta de representatividad, avances y crecimiento de las mujeres dentro de la industria. Para ello se trabajó con distintos instrumentos que nos permitieron conocer la realidad desde diversas perspectivas y construir un análisis más acabado.

Como pudimos observar a lo largo de este trabajo, el sector de tecnología es reconocido por estar en constante cambio y movimiento. Los avances tecnológicos llevan a sus empresas a estar en constante aprendizaje e innovación, lo que, a simple vista, lo convierte en un espacio propicio para acompañar avances sociales. Sin embargo, los análisis aquí realizados nos demuestran que no es tan simple ni tan lineal.

Es cierto que la problemática de género y tecnología comienza en edades tempranas y está relacionada con características patriarcales propias de la socialización que atraviesa toda la población. No obstante, no sólo el camino no se vuelve más fácil con el tiempo, sino que además la ayuda existente no es suficiente para alivianar el mismo, por lo que llegar a estar inserto en el ámbito laboral de la tecnología es, en sí mismo, un gran logro para las mujeres que llegan. Si bien ha habido grandes avances en comparación a años anteriores, e incluso en comparación a otras industrias, sería ingenuo afirmar que no hay diferencias de género en este sector.

A lo largo de esta investigación, pudimos observar que en varias dimensiones las desigualdades se repiten y perpetúan, una y otra vez, reforzando patrones y actitudes que contribuyen a mantener un status quo. Observamos también algunas empresas, organizaciones y organismos que están trabajando, o comenzando a trabajar, para visibilizar esta problemática y construir soluciones y alternativas. No obstante, como pudimos validar con la investigación, no todo lo que se dice hacer por la problemática en la industria tiene una base fuerte o el seguimiento necesario para que, efectivamente, se genere un cambio.

Decidimos enfocar esta investigación dentro de 4 grandes dimensiones, para no sólo orientarnos teóricamente, sino también, enmarcar los análisis a realizarse de los datos obtenidos. Esta división, nos permitió encuadrar mejor los resultados, y entender a grandes rasgos cómo funciona cada dimensión, para ver su impacto en la realidad general de tecnología y género en Uruguay.

Como dimensión troncal trabajamos con el concepto de *relaciones de poder*, entendiéndolo que, de alguna manera, es causa y consecuencia de las otras dimensiones, viéndose constantemente atravesada por las mismas. Durante el análisis de esta dimensión, revisamos varias características que la componen. En este punto hablamos de diferencias de trato en la industria y las empresas, diferencias de reconocimiento de habilidades técnicas, comodidad en el ambiente laboral, protocolos, y seguridad salarial.

Dentro de esta dimensión podemos observar que las experiencias del día a día sitúan a las mujeres en una posición de desventaja frente a sus compañeros hombres. En el caso de las mujeres que se encuentran desarrollándose en este sector, encontramos que no sólo no parten con el mismo nivel de confianza y apoyo, sino que, además, para poder avanzar, necesitan estar más preparadas y demostrar más lo que saben, ya que son puestas a prueba constantemente, así como lo es la validez de sus opiniones. Se encuentran en un camino donde su seguridad y confianza es cuestionada, directa o indirectamente, mientras que las de sus compañeros hombres es alentada. Asimismo, se cuestionan sus habilidades técnicas con una vara que no pareciera ser la misma que para los hombres si consideramos el nivel de preparación para cada caso, lo cual no ayuda a motivar o incentivar a otras mujeres, fuera de la industria, a sumarse.

También pudimos observar, que si bien los ambientes de trabajo, y los espacios de oficina suelen ser percibidos como más relajados y distendidos que los de otros sectores, no escapan a reproducir situaciones discriminatorias. Nos encontramos en la investigación con comentarios que refuerzan esta separación entre hombres y mujeres, donde los ambientes informales suelen estar pensados más para hombres, y donde las mujeres tienen que pasar situaciones donde son víctimas de chistes, o comentarios que poco tienen que ver con su desempeño laboral; situaciones que parecieran haber cambiado levemente debido a la necesidad de virtualidad que trajo aparejada la pandemia del COVID-19. La virtualidad, en realidad, cuenta con una doble cara, ya que por un lado resguarda a la persona, al no estar en contacto directo con otras personas de manera constante, pero por el otro invisibiliza a las personas y problemáticas, haciendo que tanto las mujeres, como la problemática de género en sí misma, y las situaciones que ellas viven a diario, sean más difíciles de identificar.

Por el lado de la seguridad, tanto en el ambiente laboral, como en el salarial, encontramos que no hay mucha claridad y transparencia de los procesos que se utilizan. En el caso de los protocolos para denuncias, vemos que son muy pocos los que tienen o los que saben que estos existen, y no hay medidas claras de seguimiento, lo que hace

que los instrumentos en sí mismos se vuelvan obsoletos. En este punto, se plantea la importancia de construir instrumentos que sirvan de apoyo y soporte para la potencialidad de estos casos, así como de exponerlos, monitorearlos y actualizarlos según sea necesario. Además, encontramos la necesidad de que estos espacios no sean sólo de denuncia, sino también de enseñanza sobre estas temáticas, para asegurar que hay un entendimiento común y que se trabaja activamente para evitar llegar a situaciones que requieran de denuncias. En el caso de la seguridad salarial, la falta de transparencia es el común denominador: en la gran mayoría de los casos se plantea que no hay diferencias salariales por género, pero pocos pueden efectivamente confirmarlo, ya que los procedimientos que se siguen para definir los salarios no son transparentes, por lo que no es comprobable. Este “desconocer” trae dudas y conjeturas que nublan la aparente equidad existente.

Todo lo revisado en esta dimensión confirma lo presentado en nuestra primera hipótesis respecto al papel que juegan las relaciones de poder en reforzar estructuras patriarcales existentes, que hacen al ambiente laboral un ambiente no amigable para la participación y desarrollo de las mujeres.

Cuando avanzamos a la dimensión de la *brecha digital*, nos enfocamos en revisar la existencia y visibilidad de las mujeres líderes de la industria, los planes de desarrollo, los ascensos, y los comités o comisiones de género, así como las políticas de fomento que generan.

Lo primero que observamos en este punto es la escasez de mujeres líderes en las empresas. Fue muy difícil encontrar menciones a mujeres líderes, y más aún si hablamos de mujeres líderes técnicas. Y esto no sólo pasó a la interna de las empresas, sino también cuando se trataba de reconocerlas en la industria en general, lo que levanta una alerta, no sólo en las dificultades que las mujeres atraviesan para llegar a roles de estas características, sino que también en la falta de visibilidad de aquellas líderes que hoy sí están presentes. Por el lado de los planes de desarrollo y los ascensos, encontramos como factor común, nuevamente, el tema de la confianza y la seguridad. Es más común que se les dé confianza antes a los hombres para tomar determinados roles que a las mujeres con las mismas habilidades, lo que hace que el plan de desarrollo de éstas últimas sea más lento, y contribuye a este imaginario en el que las mujeres necesitan estar 100% preparadas mientras que los hombres pueden no estarlo, situación que, además, está naturalizada. Y este punto, suma a la falta de confianza o valoración

propia que afrontan en algún punto las mujeres, a las cuales “pedir” un ascenso, o considerar que lo merecen, les cuesta mucho más.

Por el lado de los comités o comisiones de género, así como de las políticas de fomento para la equidad de género, nos encontramos con muchos discursos y pocas acciones efectivas. La gran mayoría mantiene un mensaje hacia afuera que pocas veces está realmente implementado a la interna, y mucho menos monitoreado o actualizado. Nos encontramos con publicaciones y apoyo a la problemática del género y la tecnología durante el mes de marzo, o en algunos casos sólo el 8 de Marzo, pero es difícil encontrar empresas que estén educando y trabajando en el día a día para hacer visibles las diferencias existentes, así como para superarlas. Y es incluso más difícil encontrar empresas que trabajen hacia afuera, para tratar de atraer más mujeres a la industria, y salir del escudo de que “no es que no quiero mujeres en la empresa o las discrimino, es que las mujeres no llegan, no están interesadas”.

Todo lo mencionado y analizado respecto a la brecha digital nos confirma que la misma está lejos de cerrarse. La realidad es que hoy las empresas la están manteniendo, y que las políticas que dicen trabajar para la equidad no son suficientes para generar cambios reales, lo cual confirma nuestra hipótesis inicial donde establecíamos que esta brecha hace que el poder de decisión y creación quede en manos de un grupo específico, dejando de lado otras miradas, a la vez que se priva de oportunidades a otros grupos.

Continuando a la dimensión de *estereotipos y roles de género*, revisamos lo que tiene que ver con tareas asignadas según género, la necesidad de cambiar o adaptarse para poder pertenecer, y la maternidad.

Este punto trajo a la luz muchos comportamientos y actitudes que están muy arraigados y que resultan aun más difíciles de reconocer. En general, las personas que participaron de la investigación no parecían inicialmente muy conscientes de los tipos de roles que les tocaba enfrentar, pero a la hora de indagar en profundidad, pudimos observar que sigue existiendo la separación de roles por género, especialmente aquellos que refieren a actividades diarias e informales. Esta separación que mantiene estereotipos que se ven atravesados por relaciones de poder patriarcales, y que son inculcados desde la infancia.

Por el lado de la necesidad de cambiar para pertenecer, nos encontramos con muchas justificaciones y contradicciones. La mayoría dice no tener que cambiar, pero los comentarios respecto a adaptaciones o la necesidad de poner límites son constantes y encubren exigencias diferentes para hombres y mujeres, a las cuales se las da por

naturales. En este punto nos encontramos también con la necesidad de alejarse del estereotipo de mujer femenina, para no ser tan cuestionada y ser más respetada dentro del ambiente masculinizado de la tecnología. El no aceptar que esta exigencia existe, aun cuando sea de forma silenciosa, sólo perpetúa las relaciones desiguales existentes y mantiene la masculinización de la industria, desanimando el ingreso y permanencia de mujeres en la misma.

Respecto a la maternidad y paternidad, durante esta investigación sólo se realizó una pequeña aproximación a las licencias establecidas. Se puede reconocer que en este punto se hace, en general, lo mínimo establecido por ley, pero que no se construye una igualdad de derechos entre madres y padres. Las madres se ven afectadas en asignaciones de tareas y en el desarrollo de sus carreras, mientras que los padres continúan su camino laboral sin mayores cambios. La realidad en las empresas hace que se mantenga el status quo que asigna la mayor carga de las tareas de cuidado sólo a las mujeres, y no fomenta una distribución equitativa de las mismas. Sobre este punto en particular hay mucho más por estudiar, y se entiende que es una problemática en sí misma, que necesita ser analizada más en profundidad.

La revisión de esta dimensión refuerza la hipótesis de que los estereotipos y roles de género están muy intrínsecos en nuestra realidad cotidiana, lo cual hace que alimenten, y se retroalimenten de, las relaciones de poder que a su vez contribuyen al mantenimiento de la brecha digital.

Por el lado de la dimensión de *representatividad*, nos enfocamos en entender la composición y distribución general de las mujeres en la industria, así como su pertenencia a los roles técnicos, y a los roles de toma de decisiones.

En este punto, si bien vemos una mejora en la cantidad de mujeres en la industria con el paso del tiempo, sigue habiendo poca presencia. Siguen siendo pocas las mujeres que se encuentran en tecnología y menos aún si nos enfocamos en las mujeres en roles técnicos. La importancia de esta distinción es que contar con mujeres técnicas, asegura una diversidad de miradas en la construcción propiamente dicha de las herramientas y soluciones que se desarrollan en las empresas, lo cual hace que el código comience a incluir otras miradas que hoy están relegadas, o no existen. La inclusión de nuevas miradas, origina innovaciones que ayudan a complementar trabajos ya existentes o incluso a generar nuevas herramientas, acarreando beneficios para todos.

Encontramos también, que la situación empeora aún más cuando hablamos de mujeres en la toma de decisiones, ya que la representatividad de las mismas cae aún

más. Hoy en día es difícil encontrar empresas que tengan más de una mujer en posiciones de C-level impactando directamente en la definición de las estrategias, y es aún más difícil que esas mujeres estén en posiciones C-level de áreas como tecnología u operaciones.

Todo esto nos lleva nuevamente a contribuir con las otras dimensiones, ya que al haber pocas mujeres es muy difícil hacer visible las posibilidades que las mismas pueden encontrar en la industria, así como referenciar roles que sirvan de modelo para que cada vez más mujeres se sumen. Es necesario en este punto, no sólo mostrar las posibilidades, sino también acompañar el desarrollo de las mujeres, para poder contar con diversidad de visiones que permitan avances tecnológicos que incluyan, desde su concepción, públicos más diversos.

Podemos en este punto concluir entonces que todas las dimensiones presentadas en este trabajo de investigación intervienen en algún punto en la falta de representatividad, avances y crecimiento de las mujeres en la industria de tecnología en Uruguay.

Más allá de las dimensiones específicas, encontramos además algunos puntos que es necesario resaltar, porque aportan al estudio, y pueden también ser útiles para futuras investigaciones. Dentro de estos puntos, el más importante de mencionar es la relación de las empresas de tecnología y sus clientes. Como mencionábamos en el trabajo, hay una relación muy directa de los trabajadores de esta industria con los clientes, donde en muchos casos son casi parte de la empresa del cliente, por lo que trabajar en esta relación y tomar responsabilidad por parte de las empresas, de la forma en la que sus clientes tratan a sus empleados se vuelve un punto clave. En más de un caso se mencionó que las situaciones más complejas atravesadas respecto a diferencias de género o discriminación sucedían con los clientes, por lo que debería convertirse en un punto clave para las empresas que efectivamente quieren hacer un cambio.

Por otro lado, es necesario resaltar que se percibe un miedo o pudor a reconocer el problema, y más aún a reconocerse parte del mismo. En la mayoría de los casos siempre fue más fácil reconocer los problemas en el otro, pero no en uno mismo o en las empresas en las que son parte. El no hacerse cargo limita desde el inicio el éxito de cualquier intento por ser una empresa abierta e inclusiva. La inequidad de género existe, es una realidad, y la única forma de que deje de serlo es reconocer que hay muchas aristas para trabajar, reconocer el problema es el primer paso para lograr un cambio real.

En esta misma línea, algo que se repitió a lo largo de la investigación es la neutralidad. El reconocer la equidad como dada, o “no mirar” el género se vuelve una excusa que encubre las diferencias que se hacen en otro lado, y las perpetúan. La neutralidad se vuelve silencio, y esto sólo ayuda a continuar construyendo estas diferencias. Es importante entender que esta neutralidad en realidad no es tal, y que la misma se vuelve pasividad, y esta pasividad, en definitiva, se convierte en complicidad.

Otro punto importante a mencionar es que el estudio de las mujeres en tecnología sólo puede ser considerado como un inicio en los estudios que incluyan diversidad a esta industria. Es necesario, a partir de lograr una mayor inserción de mujeres en este mundo, trabajar para la inserción conjunta de otras identidades de género, que hoy están aún menos representadas en las herramientas y soluciones que se desarrollan.

Para finalizar este trabajo, queremos mencionar que, si bien entendemos y reconocemos a la industria de tecnología como una industria que presenta una mayor equidad, es importante no apoyarse en esta comparación con otras industrias que están en un “peor estado”. Estar mejor no significa que la industria sea justa, inclusiva o equitativa, queda mucho trabajo por hacer, y es necesario que las empresas tomen un rol activo para hacer que el cambio suceda. No se puede esperar a que las mujeres “lleguen” o escudarse en que el problema es la educación. Hoy las empresas de tecnología en Uruguay ocupan un rol muy importante y cuentan con los recursos para trabajar activamente por tener más mujeres en la industria, por preparar mujeres técnicas, y por hacer ambientes y soluciones más inclusivas.

Trabajar por la equidad de género en tecnología es trabajar por una industria más inclusiva, es trabajar por beneficios para las empresas y para las personas. En definitiva, es trabajar por un mundo donde las herramientas y las innovaciones sean más diversas.

## Referencias Bibliográficas

- Angrosino, M. (2007) *Etnografía y observación participante en Investigación Cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata.
- Bloj, C. (2020) Taller metodológico y de preparación de tesis. [Hipertexto]. Recuperado del Programa Regional de Formación en Género y Políticas Públicas (PRIGEPP). <http://prigepp.org>
- Bonder (2002) Las nuevas tecnologías de información y las mujeres: reflexiones necesarias. En *Serie Mujer y Desarrollo*. CEPAL. Santiago de Chile.
- Castaño, C. (2008) *La segunda brecha digital*. Madrid, España: Ediciones Cátedra.
- CEPAL (2014) La industria del software y los servicios informáticos: Un sector de oportunidad para la autonomía económica de las mujeres latinoamericanas. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/36857-la-industria-software-servicios-informaticos-un-sector-oportunidad-la-autonomia>
- CEPAL (2020) Infancia y adolescencia en la era digital: un informe comparativo de los estudios de Kids Online del Brasil, Chile, Costa Rica y el Uruguay. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45212>
- Contreras, S., Hadad, C., Masnatta, M., Varela, M. (2021) *Chicas en tecnología*. Buenos Aires, Argentina: Penguin Random House Grupo Editorial.
- CUTI (2022). Memoria Anual: 1 de Abril 2021 – 31 de Marzo 2022. Montevideo, Uruguay. Recuperado de <https://cuti.org.uy/documentos/memoria-anual-2021-2022/>
- Decreto N° N° 256/017 Reglamentación de la ley 18.561. Ley de acoso sexual. Prevención y sanción en el ámbito laboral y en las relaciones docente alumno. 11 de Septiembre de 2017, Uruguay. Recuperado de: <https://www.impo.com.uy/bases/decretos/256-2017>

Guber, R. (2001) *La etnografía. Método, campo y reflexividad*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

Kvale, S. (2008) *Las entrevistas en Investigación Cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata.

La Diaria (18 de mayo de 2022). Mujeres en la tecnología: con la creadora de The Software Evolution, que apuesta a la perspectiva de género en un sector masculinizado. *La Diaria*. Recuperado de <https://ladiaria.com.uy/feminismos/articulo/2022/5/mujeres-en-la-tecnologia-con-la-creadora-de-the-software-evolution-que-apuesta-a-la-perspectiva-de-genero-en-un-sector-masculinizado/>

Lazo, G. N. (2009). Debates en epistemología feminista: del empiricismo y el standpoint a las críticas postmodernas sobre el sujeto y el punto de vista. In *Género y dominación: críticas feministas del derecho y el poder* (pp. 25-62). Anthropos.

Ley N°18.561 Ley de acoso sexual. Prevencion y sancion en el ambito laboral y en las relaciones docente alumno. 11 de Septiembre de 2009, Uruguay. Recuperado de: <https://www.impo.com.uy/bases/leyes/18561-2009/5>

Mancilla M., C. (2019) Identificación de brechas y perfil del género femenino en relación a su interacción con las tecnologías de la información. *Revista Científica de la UCSA*, 6(3), 63-73. Recuperado de: [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2409-87522019000300063&lang=en](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522019000300063&lang=en)

MIMCIT (2020). *Mujeres en Ciencia, Tecnología e Innovación en Uruguay: un factor clave para avanzar en igualdad de género y desarrollo sostenible*. Recuperado de: <https://www.ani.org.uy/upcms/files/listado-documentos/documentos/informe-pa-s-vf.pdf>

Plan Ceibal (2017) 10 años Plan Ceibal: Hicimos historia haciendo futuro. Montevideo, Uruguay. Recuperado de:

<https://www.ceibal.edu.uy/storage/app/media/documentos/ceibal-10-2.pdf>

Uruguay XXI (2021). Sector TIC en Uruguay. Montevideo, Uruguay. Recuperado de:

<https://www.uruguayxxi.gub.uy/en/information-center/article/sector-tic-en-uruguay/>

Varela, N. (2019) *Feminismo 4.0 La cuarta ola*. Barcelona, España: Penguin Random House Grupo Editorial, S. A. U.

Vazquez-Cupeiro, S. (2015) Ciencia, estereotipos y género: una revisión de los marcos explicativos. *Convergencia*, 22(68), 177-202. Recuperado de:

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352015000200177](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352015000200177)

Wajcman, J. (2006) *El Tecnofeminismo*. Madrid, España: Ediciones Cátedra.

## Anexos

### Anexo 1. Modelo de entrevista semi-estructurada

#### **Preguntas generales (para todos los roles):**

- ¿Cuál es el rol que desarrollas hoy en día?
- ¿Cómo llegaste a este rol y esta industria?
- ¿Has tenido siempre ese rol o has cambiado de área?
- ¿Cuáles crees que son las principales necesidades de la industria?
- ¿Cuáles son las características comunes de las personas que son parte de la industria? / ¿Cuáles crees que son las competencias que necesita cumplir una persona que quiere entrar a este sector?
- ¿Notas alguna diferencia de trato en la industria entre géneros?

#### **Preguntas específicas (desarrolladoras y desarrolladores):**

- ¿Podrías compartir un poco la composición de tu lugar de trabajo actual? (tamaño de la empresa, composición general de la misma, enfoque).
- ¿Notas diferencia en el reconocimiento de tus habilidades técnicas en comparación con compañeros o compañeras con las mismas habilidades? En caso de que sea así, ¿de qué tipo? // ¿Sentiste alguna vez diferencia en el reconocimiento de tus habilidades técnicas comparado a algún compañero o compañera con las mismas habilidades?
- ¿Has vivido alguna situación en la que compañeros con menos experiencia que vos tuvieran un rol más relevante en un proyecto, o que los hicieran más partícipes en la toma de decisiones?
- ¿Has vivido situaciones en la que reconocieras una diferencia de trato en personas con las mismas habilidades, pero distinto género? (sea hacia vos o en compañeros y compañeras)
- ¿Has sido parte de proyectos liderados por mujeres? En caso que sí, ¿notaste alguna diferencia? // ¿Te ha tocado trabajar en equipos con mujeres? ¿Es común? ¿Qué roles suelen ocupar?
- ¿Notas diferencias de trato dentro de la empresa de la que sos parte por el género al que se pertenece?
- ¿Consultas dudas y compartís aprendizajes con tus compañeras mujeres?
- ¿Cuáles son tus perspectivas de desarrollo / aspiraciones en la industria?

- ¿Sentís que tus oportunidades de crecimiento son diferentes a las de tus compañeras? //
- ¿Sentís que tus oportunidades de crecimiento son diferentes a las de tus compañeros hombres?

**Preguntas específicas (recursos humanos):**

- ¿Qué tipo de perfiles son los más solicitados en la industria?
- ¿Cuáles son las características que buscas en los/as desarrolladores/as a la hora de contratar?
- ¿Cuántas mujeres liderando industrias tecnológicas o proyectos conoces?
- ¿Cuántas mujeres que desarrollen tareas técnicas tenes en el equipo? ¿Cuántas que desarrollen tareas no técnicas?
- ¿Notas diferencias de trato dentro de la empresa por el género al que se pertenece?
- ¿Has recibido alguna queja por diferencia en el reconocimiento de personas con las mismas habilidades y diferente género?
- ¿Cuál es el plan de carrera promedio de los desarrolladores? ¿Hay diferencias entre géneros en ese plan?
- ¿Qué tipo de políticas de fomento del desarrollo en la industria conoces? ¿Alguna de esas políticas tiene diferenciación por género?
- ¿Tienen algún protocolo o procedimiento para tratar con situaciones de discriminación o acoso?
- ¿Trabajan con políticas específicas que fomenten la equidad dentro de la empresa?
- ¿Tienen una comisión o comité de género? // ¿Alguna vez pensaron en tenerlo?
- (En caso que la persona entrevistada sea mujer) ¿Sentís que te tratan diferente a tus compañeras mujeres con perfiles técnicos? // ¿Te sentís en situación de privilegio en comparación con tus compañeras mujeres?
- ¿Cómo manejan el tema de licencias maternales y paternales? // ¿Existe paridad en términos de lugar y accesos de los empleados a tareas del cuidado? // ¿Se fomenta la paridad de los cuidados? (ejemplo, fomentar que padres y madres se tomen las mismas licencias).
- A la hora de definir los salarios y aumentos de los distintos recursos técnicos, ¿hay alguna política específica planteada? ¿has tenido que lidiar con sueldos que hacen diferencia por género alguna vez?
- ¿Has notado diferencia a la hora de negociar los salarios entre hombres y mujeres?

- ¿Qué consideran a la hora de un ascenso?
- ¿Hay transparencia interna de los distintos salarios? ¿tienen alguna definición de franjas por tipo de roles?

**Preguntas específicas (c-level):**

- ¿Qué tipo de perfiles son los más solicitados en la industria?
- ¿Cuáles son las características que buscan en los líderes a la hora de estructurar el equipo?
- ¿Cuántas mujeres liderando industrias tecnológicas o proyectos conoces?
- ¿Cuál es el promedio de mujeres en C-level en tu empresa? ¿Cuáles son sus roles/perfiles?
- ¿Cuál crees que es el rol promedio de las mujeres en la industria?
- ¿Cuántas mujeres que desarrollen tareas técnicas tenes en el equipo? ¿Cuántas que desarrollen tareas no técnicas?
- ¿Notas diferencias de trato dentro de la empresa por el género al que se pertenece?
- ¿Has recibido alguna queja por diferencia en el reconocimiento de personas con las mismas habilidades y diferente género?
- ¿Qué tipo de políticas de fomento del desarrollo en la industria conoces? ¿Consideran diferencias según género?
- ¿Tienen algún protocolo o procedimiento para tratar con situaciones de discriminación o acoso?
- ¿Trabajan con políticas específicas que fomenten la equidad dentro de la empresa?
- ¿Tienen una comisión o comité de género? // ¿Alguna vez pensaron en tenerlo?
- A la hora de definir los salarios y aumentos de los distintos recursos técnicos, ¿hay alguna política específica planteada? ¿has tenido que lidiar con sueldos que hacen diferencia por género alguna vez?
- ¿Hay transparencia interna de los distintos salarios? ¿tienen alguna definición de franjas por tipo de roles?
- ¿Estarían dispuestos a compartir la planilla general de salarios? (internamente o para la investigación).
- ¿Qué consideran a la hora de un ascenso?

**Preguntas espacio laboral (todos los roles):**

- ¿Te sentís cómoda/o en el espacio de trabajo?

- ¿Alguna vez estuviste en una situación donde tuviste que cumplir una tarea que no te correspondía pero que te fue asignada, según vos, por tu género? ¿Cuál? // ¿Alguna vez te privaron de realizar alguna tarea, según vos, por tu género? ¿Cuál?
- ¿Sentiste alguna vez que te atacaban en una conversación o chiste? / ¿Te sentiste incómodo alguna vez por un comentario o chiste violento sobre tus compañeras mujeres?
- ¿Sentís que tenés que cambiar tu forma de ser para poder encajar?
- ¿Alguna vez percibiste que tus compañeras tuvieran que cambiar o mostrar ciertas características para encajar? - Por ejemplo, en su vestimenta, en su participación en salidas o grupos.
- ¿Notas diferencias en cómo podes vestirme en comparación a tus compañeros/as del otro sexo?
- ¿Alguna vez notaste o supiste de una diferencia salarial entre personas con el mismo rol/habilidades, pero distinto género?

**Preguntas de cierre (todos los roles):**

- ¿Sentís que sos un aliado en la equidad de género?
- ¿Te interesa contribuir a tener espacios más equitativos en la industria? ¿Cómo crees que podrías aportar/aportas? // ¿Sentís que una industria equitativa traería beneficios a largo plazo para todos? ¿Cómo?

## Anexo 2. Encuesta Género en Tecnología

Esta encuesta es parte de una investigación de Maestría que busca conocer el status actual de la representación de las mujeres en la industria de tecnología de Uruguay. Tu mail no está siendo compartido, por lo que tu identidad permanecerá anónima.

1. ¿Con qué género te identificas?
  - Mujer
  - Hombre
  - No Binarie
  - Otro
2. ¿Cuál es tu rol dentro de la Industria de Tecnología de la Información?
  - C-Level (gerencia/dirección)
  - HR / People Care (Recursos Humanos)
  - Architect
  - DevOps
  - Desarrolladora/or
  - Q/A
  - UX/UI
  - Diseñador/a
  - Project Manager / Project Owner
  - Otro
3. ¿Cuál es tu edad?
  - Entre 16 y 20 años
  - Entre 20 y 25 años
  - Entre 25 y 30 años
  - Entre 30 y 35 años
  - Entre 35 y 45 años
  - Más de 45 años
4. ¿Cuántos años llevás trabajando en la industria de tecnología?
  - Menos de 1 año
  - Entre 1 y 5 años
  - Entre 5 y 10 años
  - Más de 10 años

5. ¿Estudiaste algo relacionado a tecnología?
  - Sí
  - No
6. ¿Qué estudiaste? ¿Dónde?
7. ¿Notas diferencias de género dentro de las industrias de tecnología?
  - Sí
  - No
8. ¿Qué diferencias notas?
9. ¿Cuántas personas hay en la empresa en la que trabajas actualmente?
  - Entre 1-50 personas
  - Entre 50-100 personas
  - Entre 100-300 personas
  - Más de 300 personas
10. ¿Cuál es la distribución aproximada de tu empresa según género?
  - 50% mujeres - 50% hombres
  - Más del 60% son hombres
  - Más del 60% son mujeres
  - Desconozco
11. ¿Cuál es la distribución de roles técnicos y género en la empresa?
  - Menos del 30% son mujeres con roles técnicos
  - Entre el 30% y el 50% de las mujeres tienen roles técnicos
  - Más del 50% de las mujeres tienen roles técnicos
  - Desconozco
12. ¿Cuál es la distribución de mujeres en roles de C-Level en tu empresa?

Los roles C-level refieren a roles de dirección o gerencia, como CEO o COO.

  - Menos del 30% son C-Level mujeres
  - 50% de los roles C-level están ocupados por mujeres
  - Más del 50% de los C-level son mujeres
  - Desconozco
13. ¿Te ha tocado vivir una situación donde un compañero hombre, que estuviera menos preparado para un rol, lo recibiera frente a una compañera mujer con más experiencia y/o habilidades para ese mismo rol?
  - Sí
  - No

14. ¿Cómo fue esa situación?
15. ¿Has vivido, o te ha tocado presenciar, algún caso de diferencia salarial entre personas con el mismo rol/experiencia pero distinto género?
- Sí
  - No
16. ¿Cómo fue esa situación?
17. ¿Alguna vez te ha tocado asumir un rol dentro de tu empresa por el género al que perteneces?
- Por ejemplo, levantar cosas pesadas, tomar notas en reuniones, hacer café, etc.
- Sí
  - No
18. ¿Cómo fue esa situación?
19. ¿Qué tan seguido has tenido que cambiar tu forma de vestir para no sentirte amenazada/o o juzgada/o en el trabajo?
- |       |                       |                       |                       |                       |                       |         |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------|
|       | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |         |
| Nunca | <input type="radio"/> | Siempre |
20. ¿Qué tan de acuerdo estás con la siguiente afirmación? Tuviste o tenés que cambiar/adaptar tu forma de ser para encajar en tu ambiente laboral.
- |                   |                       |                       |                       |                       |                       |                |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
|                   | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |                |
| Muy en desacuerdo | <input type="radio"/> | Muy de acuerdo |
21. ¿Por qué?
22. ¿Considerás que tus oportunidades de desarrollo son iguales a las de tus compañeras y compañeros?
- Sí
  - No
23. ¿Por qué?
24. ¿Sentís que la empresa en la que trabajas hay diferencias de trato según género?
- Sí
  - No
25. ¿Por qué?
26. ¿Existe un protocolo por acoso o discriminación en tu lugar de trabajo?
- Sí

- No
  - Desconozco
27. En caso de contar con un protocolo, ¿cómo es? ¿qué implica? ¿te parece que cumple con su función?
28. ¿Tiene tu empresa un comité o comisión de género?
- Sí
  - No
  - Desconozco
29. En caso de contar con un comité, ¿cuál es su función? ¿conoces su composición? ¿sientis que cumple con su función?
30. ¿Existen políticas que difundan la equidad de género en la empresa?
- Sí
  - No
  - Desconozco
31. En caso de existir, ¿cómo son?
32. ¿Sientís que la empresa de la que sos parte es aliada en la equidad de género?
- Sí
  - No
  - Neutral
33. ¿Por qué?
34. ¿Qué beneficios trae trabajar para la equidad de género dentro de la empresa?