



RESUMEN EJECUTIVO

2024



# PARA CAMBIAR, HAY QUE **CONOCER:**

PRIMER ESTUDIO EN CHILE SOBRE SESGOS DE GÉNERO  
EN ESTUDIOS JURÍDICOS Y GERENCIAS LEGALES



# Para cambiar, hay que conocer:

## Primer estudio en Chile sobre sesgos de género en estudios jurídicos y gerencias legales

El informe *“Para cambiar, hay que conocer: Sesgos de género en estudios jurídicos y gerencias legales en Chile”* da cuenta del primer estudio realizado en el país que ofrece un panorama exhaustivo sobre cómo los sesgos de género, que han sido documentados en las ciencias sociales hace décadas, se manifiestan en las interacciones cotidianas que tienen lugar en los estudios jurídicos y gerencias legales de empresas. El informe describe las brechas y sesgos percibidos por profesionales del campo, lo que permite tomar acción para evitar el impacto directo y acumulativo que tienen en los procesos laborales como la contratación, retención, remuneraciones y ascensos, entre otros.

El equipo de trabajo a cargo del diseño, aplicación y análisis de la encuesta base de este estudio está conformado por un grupo interdisciplinario de académicas y profesionales de la Universidad Adolfo Ibáñez y del *Equality Action Center at the University of California Law San Francisco*. El proyecto contribuye a las misiones de la Facultad de Derecho, la Escuela de Comunicaciones y Periodismo – a través de su Laboratorio de Encuestas y Análisis Social (LEAS) – de la Universidad Adolfo Ibáñez, de ofrecer al medio profesional y para la discusión pública, un análisis del cambio social en Chile, con rigor científico, sustento teórico y conocimiento internacional acumulado, mediante un enfoque interdisciplinario. Junto con ello, un socio fundamental fue la Fundación Pro Bono, por su colaboración en el proceso de aplicación de la encuesta.

El informe se basa en la *Workplace Experiences Survey*, una encuesta elaborada por el *Equality Action Center at the University of California Law San Francisco* y cuidadosamente adaptada a la realidad chilena por el equipo de trabajo. Un número de 357 abogadas y abogados de estudios y gerencias legales respondieron la encuesta y 45 personas incluyeron comentarios abiertos.

Los destinatarios de las encuestas, abogados y abogadas de distintas edades, fueron consultados sobre si habían experimentado patrones de sesgos de género que han sido documentados por estudios de psicología social y economía del comportamiento. Se les con-

sultó, además, sobre la percepción que tenían sobre la ecuanimidad de varios tipos de procesos laborales aplicados en su lugar de trabajo, y sobre acoso sexual.

Este resumen ejecutivo presenta los principales hallazgos de este estudio, destacando los sesgos más relevantes en las organizaciones chilenas medidas<sup>1</sup> en comparación con Estados Unidos, de manera de entregar información que aporte a uno de los principales debates actuales de la profesión legal.

Al momento de evaluar la importancia de los resultados de esta investigación, es necesario tener en cuenta que los sesgos en una organización, aunque parezcan menores, pueden tener un efecto acumulativo en el tiempo. De acuerdo al modelo propuesto por Du et al. (2021), un sesgo de género del 5% en cada nivel de las evaluaciones de rendimiento, implica que una empresa que contrate 50% de hombres y 50% de mujeres, probablemente terminará con sólo un 2% de mujeres ocupando altos cargos<sup>2</sup>. Como veremos, este estudio muestra diferencias entre hombres y mujeres de veinte puntos porcentuales, lo que da cuenta de la seriedad del problema en Chile.

El informe muestra el panorama de cómo están operando los sesgos de género hoy en la práctica legal chilena. El equipo comparó también los resultados de Chile con los de la [encuesta original](#) aplicada por la *American Bar Association* en Estados Unidos, el año 2016.<sup>3</sup> En general, hoy encontramos niveles de sesgo de género en Chile similares a los observados en Estados Unidos hace ocho años, antes de que los esfuerzos de diversidad, equidad e inclusión fueran una práctica generalizada con la visibilidad actual.

Este resumen expone, primero, una síntesis de las diferencias observadas entre estudios jurídicos y gerencias legales. Luego, presenta los hallazgos en los sesgos analizados más relevantes: i) *demuéstralo otra vez*, ii) *la cuerda floja*, iii) *la pared materna*, y iv) *tira y afloja*. Finalmente, aborda dos materias especiales: el ingreso al mercado laboral y acoso sexual. A modo de conclusión, se presentan algunos recursos que pueden ser útiles para abordar los resultados de este estudio.

<sup>1</sup> Los sesgos relevantes se observan cuando existen diferencias importantes de percepciones entre hombres y mujeres, en los indicadores medidos.

<sup>2</sup> Se puede consultar este estudio en <https://doi.org/10.48550/arXiv.2110.04196>

<sup>3</sup> Williams, J. C., Multhaup, M., Li, S., & Korn, R. (2018). *No puedes cambiar lo que no puedes ver: Interrumpiendo el sesgo racial & de género en la profesión legal*. Comisión de mujeres en la profesión de la American Bar Association.

## DIFERENCIAS ENTRE ESTUDIOS JURÍDICOS Y GERENCIAS LEGALES

Los resultados muestran que existen algunas diferencias significativas entre lo que sucede en estudios jurídicos y en gerencias legales, que tienen interés más allá del tema de género. Las diferencias más destacadas fueron que hombres y mujeres que trabajan en estudios jurídicos fueron, respecto de sus pares de empresas:

- 18 puntos porcentuales más propensas/os a afirmar que “cuando las mujeres tienen hijos, cambia la percepción que tienen los compañeros de trabajo de su compromiso laboral y su competencia”
- 20 puntos porcentuales más propensas/os a afirmar que “tengo a alguien que está dispuesto a usar su influencia y poder para ayudarme a avanzar en mi carrera”
- 19 puntos porcentuales más propensas/os a afirmar que “para tener éxito aquí, uno necesita ser parte de un grupo pequeño y relativamente homogéneo”
- 19 puntos porcentuales más propensas/os a manifestarse en **desacuerdo** con la afirmación “esta empresa está abierta a contratar personas de todas las procedencias”

Por el tamaño de la muestra, no es posible hacer, respecto de estas respuestas, una comparación metodológicamente válida para analizar estas diferencias por género. Sin embargo, nuestra hipótesis, que podría comprobarse en estudios futuros, es que ese impacto diferenciado existe.

### BRECHAS MÍNIMAS CON GRANDES CONSECUENCIAS

Algunos sesgos pueden ser acumulativos en el tiempo. Sólo basta una diferencia de 5% de sesgo de género en cada nivel de las evaluaciones de rendimiento, para que una empresa que contrata un 50% de hombres y un 50% de mujeres termine con un solo el 2% de mujeres en la cima de su organización. (Du et al., 2021)



## Resultados Generales

# 1.

# SESGO DE "DEMUÉSTRALO OTRA VEZ" (*Prove it Again Bias*)

Cuando a las personas se le pide pensar en un abogado brillante, a la mayoría se le viene a la mente la imagen de un hombre. El sesgo que subyace a esta constatación está presente también en el hecho de que las mujeres a menudo necesitan aportar más pruebas de ser competentes que los hombres para ser consideradas igualmente capaces. En comparación con sus colegas hombres, las abogadas encuestadas fueron:

- 24 puntos porcentuales más propensas a decir que tuvieron que trabajar el doble para obtener el mismo nivel de reconocimiento que sus colegas
- 24 puntos porcentuales más propensas a considerar que la gente cree que están menos calificadas aunque tengan las mismas credenciales que sus pares
- 8 puntos más propensas a decir que tuvieron que demostrar su valía una y otra vez para obtener el mismo nivel de reconocimiento que sus colegas

Hace ocho años, las abogadas de raza blanca de EE.UU. informaron de niveles similares del sesgo de "demuéstralo otra vez", mostrando variaciones sobre 20 puntos porcentuales más que sus colegas hombres blancos en varias de las preguntas correspondientes<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Las comparaciones son realizadas entre hombres y mujeres blancos porque la dinámica racial en EE.UU. crea grandes diferencias entre hombres blancos y hombres de color, y mujeres blancas y mujeres de color.

Este sesgo se manifiesta en que a los hombres, dentro del ámbito profesional, se les permite una gama más amplia de comportamientos sociales que a las mujeres: “él es así” / “es su manera de ser” / “es parte de su personalidad” / “tiene carácter” versus “ella es conflictiva/complicada/agresiva/neurótica/histérica”. Ello se traduce en que las mujeres caminan en la cuerda floja entre ser consideradas que-ribles, pero no competentes o bien ser percibidas como competentes, pero antipáticas. En comparación con sus colegas hombres, las mujeres encuestadas fueron:

- 21 puntos porcentuales más propensas a responder que reciben reacciones negativas cuando se comportan de forma asertiva
- 22 puntos porcentuales más propensas a marcar la opción “las personas como yo tienen que ser ‘amigo de todos’ para tener éxito en este lugar”
- 26 puntos porcentuales más propensas a marcar la alternativa “en las reuniones, me interrumpen más veces que a mis compañeros de trabajo”
- 23 puntos porcentuales más propensas a decir que “la gente reacciona negativamente cuando expreso enojo, incluso cuando la situación lo justifica”

Hace ocho años, las abogadas blancas estadounidenses declararon niveles similares del sesgo de la cuerda floja, con casi 20 puntos porcentuales superiores a los de sus colegas hombres blancos.

Debido a que los estereotipos de género prescriptivos exigen a las mujeres a ser amables, serviciales y buenas para trabajar en equipo. Ello se traduce en la expectativa de que trabajen duro sin quejarse, que se encarguen del trabajo menos valorado, y que asuman más cargas de “tareas domésticas de oficina” (*office housework*). Existe evidencia de que ello también ocurre en nuestro país, considerando que en este estudio en comparación con los hombres, las mujeres encuestadas fueron:

- 15 puntos porcentuales más propensas a responder que “se espera que trabaje duro, que evite la confrontación, y no me queje”
- 15 puntos porcentuales más propensas a estar de acuerdo con la afirmación “realizo tareas como organizar fiestas, limpiar después de una reunión, o pedir comida con más frecuencia que mis compañeros de trabajo con funciones y antigüedad similares”
- 17 puntos porcentuales más propensas a reportar que realizan “el trabajo ‘tras bambalinas’ o que es menos valorado, más seguido que mis compañeros de trabajo con funciones y antigüedad similares”

Hace ocho años, las abogadas blancas de Estados Unidos informaron de porcentajes similares de sesgos basados en estereotipos prescriptivos sobre el tipo de trabajo para el que son aptas las mujeres.

## 2.

# SESGO DE LA CUERDA FLOJA (*Tightrope Bias*)

# 3.

## EL GRAN SESGO: LA PARED MATERNA (*Maternal Wall Bias*)

Las mujeres son quienes perciben un mayor detrimento profesional por realizar tareas de crianza. Así, la maternidad gatilla la forma más intensa de sesgo de género, entre todos los medidos en el estudio.

En comparación con sus colegas mujeres, los hombres encuestados fueron:

- 24 puntos porcentuales más propensos a afirmar que “haber tenido hijos no cambió la percepción de mis compañeros de trabajo sobre mi compromiso laboral y mi competencia”
- En comparación con sus colegas hombres, en cambio, las abogadas encuestadas fueron:
- 26 puntos porcentuales más propensas a declarar que “cuando las mujeres tienen hijos, cambia la percepción que tienen los compañeros de trabajo de su compromiso laboral y su competencia”
- 21 puntos porcentuales más propensas a afirmar que “tomar el permiso pre y/o postnatal o el permiso parental perjudicaría mi carrera”
- 14 puntos porcentuales más propensas a reportar que “para tener éxito hay que evitar que la familia interfiera en el trabajo”

Hace ocho años, las abogadas blancas de Estados Unidos informaron de niveles similares del sesgo de la pared materna que las abogadas de Chile.

# 4.

A veces, los sesgos contra las mujeres generan conflictos o tensiones entre ellas. Esto es explicable si se percibe que la organización estima estar cumpliendo con su deber de diversidad con solo una o un par de mujeres socias (“la mujer cuota” o “la mujer símbolo”, en inglés, *tokenism*). En un contexto como ese, en que las mujeres están presionadas por mostrar su excelencia, ellas mismas pueden exigirle a otras mujeres estándares especialmente altos o pueden juzgarlas por la forma en que gestionan el trabajo y la maternidad (“poco profesional” o “mala madre”). La encuesta aplicada en Chile demuestra que hay evidencia de ello. En comparación con sus colegas hombres, las abogadas encuestadas fueron:

- 16 puntos porcentuales más propensas a decir que “me preocupa que, si alguien de mi género o clase social tiene mal desempeño, ello me afecte negativamente”
- 16 puntos porcentuales más propensas a decir que “es difícil para mí tener éxito en el trabajo si hay alguien de mí mismo género o clase social que está más calificado que yo – a veces pareciera que solo hay cupo para uno de nosotros”

Hace ocho años, las abogadas blancas de Estados Unidos declararon niveles similares del sesgo del tira y afloja, en torno a 18 puntos porcentuales más que los hombres blancos.

## LOS DATOS MUESTRAN QUE EXISTE EL SESGO DE TIRA Y AFLOJA (*Tug of War Bias*)

Otras temáticas:

# INCORPORACIÓN AL MUNDO DEL TRABAJO Y DESARROLLO DE CARRERA: DE DULCE Y DE AGRAZ

El estudio arroja una buena noticia: las abogadas encuestadas en Chile consideran que tienen posibilidades similares de ser contratadas que sus colegas hombres (la diferencia es de 2%). Sin embargo, los sesgos se evidencian a medida que se avanza en el desarrollo de carrera. Por ejemplo, en comparación con los abogados hombres, las mujeres encuestadas fueron:

- 13 puntos porcentuales menos propensas a percibir que “he recibido las oportunidades de promoción y los ascensos que merezco”
- 14 puntos porcentuales menos propensas a afirmar que “comparado con mis compañeros de trabajo, he tenido el mismo acceso a las tareas más atractivas”

Un aspecto que se aborda de manera separada es la declaración de experiencia de acoso sexual. Para efectos de la encuesta, el acoso sexual incluye comentarios sexistas, historias o chistes sexuales, imágenes sexuales o inapropiadas, atención romántica o sexual no deseada, contacto físico no deseado y pérdida de oportunidades por rechazar insinuaciones sexuales.

- 57% de las abogadas declararon haber sufrido al menos una de estas formas de acoso sexual, en comparación con el 26% de los abogados hombres.
- Resalta la cifra del 12% de las abogadas encuestadas, que reportan haber sufrido acoso en la forma de contacto físico no deseado, en comparación al 1% de los abogados hombres.

Más del 80% de las abogadas blancas en Estados Unidos declararon haber sufrido al menos una forma de acoso sexual en los términos señalados. Estos datos se recopilaron antes del movimiento *Me Too*, lo que podría explicar en parte la disparidad con las abogadas en Chile.

## ACOSO SEXUAL



## A MODO DE CONCLUSION: CONOCER LA EVIDENCIA SOBRE LOS SESGOS ACTUALES PERMITE SUPERARLOS

Los sesgos inconscientes se derivan de estereotipos. La psicología demuestra que *la activación* de estereotipos es automática: no podemos evitar que nuestro cerebro presuponga cosas. Ello nos permite funcionar en un mundo complejo. Pero la aplicación de estereotipos puede evitarse: podemos controlar si actuamos o no de acuerdo con esas suposiciones. Y, justamente para ello, es que el primer paso es conocer cuáles son esos estereotipos presentes.

El *Equality Action Center at the University of California Law San Francisco* (EAC) ha desarrollado un conjunto de herramientas basadas en evidencia que pueden ayudar a los estudios jurídicos y a las gerencias legales a interrumpir los sesgos y de esa manera emparejar la cancha para abogadas y abogados. El EAC ha demostrado la efectividad de estas herramientas en 20 pruebas experimentales realizadas en 19 empresas. Construyendo sobre esa experiencia y aportando con las capacidades propias y el conocimiento del mercado legal chileno, la Facultad de Derecho y la Escuela de Comunicaciones y Periodismo, a través de LEAS UAI, trabajan para apoyar a la profesión legal chilena en el desafío de superar las brechas de género, lo que asegurará no solo condiciones de la justicia entre sus integrantes, sino que también una mayor racionalidad económica de la gestión de sus empresas legales.

Esperamos que este informe incentive a la profesión legal a tener conciencia sobre los sesgos de género y crear un espacio profesional en que permita el desarrollo del talento de las abogadas y abogados de nuestro país.

### SOBRE LA METODOLOGÍA

El universo de estudio corresponde a abogados y abogadas que laboran en estudios jurídicos y grandes empresas de Chile. El marco muestral incluye información de contacto de profesionales vinculados a 110 organizaciones, tanto estudios jurídicos como empresas, asociadas a la Fundación Pro Bono. Para asegurar una cobertura amplia, se añadió un componente adicional que incluye un 30% de las empresas listadas en el IPSA, abarcando así un espectro variado de industrias con áreas legales internas. La selección de participantes se realizó mediante un método de muestra no-probabilística, empleando una estra-

tegia de enumeración completa. La encuesta fue diseñada para ser autoadministrada vía web. El período de recolección de datos se extendió desde el 21 de agosto hasta el 20 de octubre de 2023. Se realizaron un total de 357 entrevistas completas, lo que permite generar estimaciones con un margen de error de +/- 4 puntos porcentuales, con un nivel de confianza del 95%, bajo los supuestos de Muestreo Aleatorio Simple (MAS) y varianza máxima. Agradecemos a Fundación Pro Bono su participación en este estudio.

FUNDACIÓN  
**PRO  
BONO**