

Instantánea de las mujeres en
la industria fintech latinoamericana

Construyendo futuro con mirada diversa

2025

En Nuek creemos que **los pagos son mucho más que transacciones**: son experiencias que conectan personas, empresas y oportunidades. Nuestro propósito es acompañar cada paso de ese viaje con **visión de futuro, compromiso real y la capacidad de transformar** un sector que no deja de evolucionar.

La instantánea de mujeres en la industria fintech latinoamericana: “Construyendo futuro con mirada diversa”, es reflejo de esa manera de entender la innovación. Nace de una convicción clara: **la diversidad es imprescindible para construir un ecosistema financiero sólido y sostenible**. Al visibilizar la presencia de las mujeres en la industria, abrimos conversaciones necesarias, generamos datos que invitan a la acción y reforzamos nuestra apuesta por un sector más inclusivo.

Este informe conecta especialmente con uno de nuestros valores: **True Commitment**. Porque impulsar la igualdad no puede ser solo una intención; requiere evidencias, análisis y una voluntad auténtica de transformar la realidad.

Con esta **instantánea**, buscamos no solo mostrar cifras, sino también inspirar nuevas perspectivas, acelerar cambios y contribuir al futuro de la industria desde una mirada más abierta y equilibrada.



Introducción	4
Antecedentes	6
Desarrollo de la industria en América Latina	8
Panorama fintech en México, Colombia y Chile	9
Mujeres en fintech	11
Metodología	14
Recolección de datos	15
Análisis de datos	15
Resultados	17
Caracterización	18
Productos y servicios	19
Composición organizacional y dotación	20
Diversidad e igualdad	24
Iniciativas orientadas al desarrollo profesional de la mujer	26
Percepciones de igualdad, brechas e impacto de la diversidad de género	29
Conclusiones	32
Limitaciones	35
Bibliografía	36





Introducción



El sector fintech constituye una transformación significativa para las industrias financieras. Se caracteriza por la integración de tecnología e innovación en servicios financieros tradicionales. Como señala el Financial Stability Board (2024), las fintech constituyen una **“innovación tecnológica aplicada a los servicios financieros que pueden resultar en nuevos modelos de negocio, aplicaciones, procesos o productos asociados a un efecto relevante en la prestación de servicios”**.

En América Latina, el desarrollo del ecosistema fintech ha sido particularmente dinámico, con una **tasa de crecimiento anual del 28% entre 2017 y 2023, período en el que el número de emprendimientos se expandió de 703 a 3,069. La concentración de esta actividad se da en cinco países principales —Brasil, México, Colombia, Argentina y Chile—, que agrupan el 77.1% de las empresas fintech de la región.**

Esto sugiere la existencia de condiciones específicas que favorecen el desarrollo del sector en estos mercados (Finovista et al., 2024).

Sin embargo, este crecimiento sectorial ocurre en un contexto marcado por significativas brechas de género. Los datos revelan que mientras las mujeres constituyen una mayoría en el sector financiero tradicional, representando el 57.8% de empleados en bancos e instituciones de crédito según datos de la German Federal Employment Agency, **su participación en posiciones de liderazgo y en roles tecnológicos sigue siendo minoritaria.**

Esta disparidad se hace más pronunciada en el sector fintech, donde la

convergencia entre finanzas, tecnología y emprendimiento crea lo que algunos investigadores han denominado un triple glass ceiling —un “triple techo de cristal”— que obstaculiza el crecimiento profesional de las mujeres en la industria (Fox-Robertson y Wójcik, 2024).

La presente investigación examina la participación femenina en el ecosistema fintech latinoamericano, con particular énfasis en México, Colombia y Chile. México, además de sus 773 fintech locales, cuenta con 217 fintech extranjeras operando en su territorio, mientras que Chile, con 300 fintech locales y una tasa de crecimiento del 27.89% (CAGR 2019-2023), ha demostrado el desarrollo más dinámico entre los países estudiados.



Antecedentes



Si bien la industria fintech, bajo su concepción actual y como un término de uso popular, es un fenómeno relativamente reciente, el desarrollo de tecnologías orientadas a las finanzas tiene una larga data. De hecho, las primeras menciones al concepto fintech se remontan a comienzos de la década de los setenta, en catálogos y publicidades de la Burroughs Adding Machines Company para promocionar sus máquinas registradoras en publicaciones como Western Banker, Business Week, Finance y Forbes. Mientras tanto, una de las definiciones más tempranas del concepto data de 1972 y lo define como un acrónimo que significa “tecnología financiera”, en el cual se combina la experiencia bancaria con técnicas modernas de gestión científica e informática (Bettinger, 1972).

Según Arner, Barberis y Buckley (2015), la aparición de las tarjetas de crédito en los años cincuenta y los cajeros automáticos en los sesenta marcaron los primeros pasos hacia la automatización financiera. En los ochenta, la digitalización de la banca, con sistemas como SWIFT, facilitó transacciones globales. Es notorio que todos estos avances que en su momento podían considerarse como fintech, hoy en día son parte estándar de la banca tradicional. Esto demuestra el dinamismo del concepto. Fintech necesariamente es una tecnología nueva y disruptiva, que con el tiempo tiene la posibilidad de pasar a ser una parte consolidada de la banca y la industria financiera de corriente principal.

La explosión de internet en los noventa y durante la primera década del siglo XXI transformó el sector. Schueffel (2017) destaca que plataformas como PayPal y la banca online revolucionaron los

pagos y la gestión financiera. La burbuja de las puntocoms (1997-2001) aceleró inversiones en startups tecnofinancieras, mientras la crisis de 2008 actuó como catalizador. Según Zavolokina et al. (2016), la desconfianza en la banca tradicional y marcos regulatorios más estrictos, como la ley Dodd-Frank en 2010, abrieron espacio para innovaciones disruptivas, como blockchain (con Bitcoin en 2009) y modelos peer-to-peer (e.g., Lending Club, 2006).

La década de 2010 consolidó el ecosistema fintech. Chishti y Barberis (2016) subrayan que la masificación de smartphones permitió servicios móviles como monederos digitales (M-Pesa) y neobancos (Revolut, N26). Tecnologías como la inteligencia artificial (IA) y big data impulsaron soluciones en crédito scoring (e.g., Kabbage) y gestión automatizada de inversiones (robo-advisors o asesores automatizados de inversión como Betterment). Además, los reguladores adoptaron enfoques como las sandboxes regulatorias (Reino Unido, 2016) para equilibrar innovación y control.

Actualmente, la industria fintech también abarca áreas como las de finanzas descentralizadas (DeFi) y criptoactivos, aunque enfrenta retos. Thakor (2020) señala que la integración con la banca tradicional y la regulación global son claves para su sostenibilidad. A pesar de los riesgos (ej. ciberseguridad), su impacto en la inclusión financiera y la eficiencia de mercados sugiere, como afirman Arner et al. (2015), que las fintechs no son una moda, sino “la evolución natural de los servicios financieros en la era digital”.

En la actualidad, el concepto no tiene una definición universalmente aceptada, pero, de manera general, fintech es definida como



una nueva industria que aplica tecnología en las actividades financieras, con un carácter disruptivo al diferenciarse de las herramientas y procesos de la banca tradicional mediante una capa tecnológica en sus procesos de gestión, servicios y ventas

(Milian et al., 2019; Petruk et al., 2023; Schueffel, 2017).

En cuanto a la regulación, la definición del Financial Stability Board (2017) enfatiza el carácter disruptivo de la fintech, entendiéndola como tecnología financiera innovadora que habilita modelos de negocio, aplicaciones o servicios con potencial para transformar los mercados tradicionales. Este enfoque subraya su vinculación con tecnologías emergentes como inteligencia artificial y blockchain, y la necesidad de regulaciones ágiles que equilibren innovación con estabilidad financiera.

La Unión Europea en su regulación MiCA (Markets in Crypto-Assets) ofrece una definición legal vinculante: servicios financieros habilitados por tecnología, incluyendo criptoactivos y stablecoins, sujetos a transparencia y protección al consumidor. Este marco refleja la madurez del sector, integrando activos digitales en el sistema formal y estableciendo normas contra el lavado de dinero (Reglamento (UE) 2023/1114 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 31 de mayo de 2023, relativo a los mercados de criptoactivos y por el que se modifican los Reglamentos (UE) n.o 1093/2010 y (UE) n.o 1095/2010 y las Directivas 2013/36/UE y (UE) 2019/1937 (Texto pertinente a efectos del EEE), 2023)

Como se observa, fintech se usa para describir tanto un cierto tipo de

tecnología, una industria, o una empresa específica. Para propósitos de este estudio, **usamos la palabra fintech para señalar a startups y scaleups de tecnología especializadas en finanzas, más que como entidades financieras que utilizan tecnología.**

Como señala McKinsey (2024), las fintechs son “empresas que dependen principalmente de la tecnología y servicios en la nube, y menos de ubicaciones físicas, para proporcionar servicios financieros a los clientes”. Es decir, un gran banco no será considerado fintech aunque esté adoptando nuevas tecnologías, dado que no se trataría de una startup, o empresa nueva o en crecimiento, y de que todavía dependen de establecimientos físicos.

Desarrollo de la industria en América Latina

A comienzos de la década de 2000 la digitalización en el sector financiero era extremadamente limitada, con la banca tradicional dominando la industria y con acceso restringido a los servicios financieros. Con una gran parte de la población fuera de las finanzas formales, existía una importante oportunidad de crecimiento (Cantú y Ulloa, 2020; Sumlinski et al., 2023).

Uno de los primeros hitos fue el lanzamiento de MercadoPago en 2003 en Argentina como servicio de pagos digitales para el ecosistema de MercadoLibre. Esto abrió la posibilidad de transacciones en línea de manera segura

y fue una de las primeras alternativas a la banca tradicional en pagos electrónicos, a la que se sumaría posteriormente PagSeguro (2006) y Bcash (2007, posteriormente PayU).

A partir de la década de 2010 comenzó el verdadero auge de la industria, gracias a la expansión del acceso a internet móvil y la masificación de smartphones. Con mercados como Brasil y México liderando el crecimiento del ecosistema (Inter-American Development Bank y Finnovista, 2017; Stepnov y Kovalchuk, 2024). En este contexto emergieron startups con soluciones innovadoras en pagos digitales, préstamos, envío de remesas y criptomonedas, como Credits (Brasil, 2012), Konfío (México, 2014), Regalii (2012, México) y Bitso (2014, México). Posteriormente, durante la segunda mitad de la década, comenzó un notorio crecimiento de neobancos y fintechs de crédito como Nubank (Brasil, 2013) y Ualá (Argentina, 2017).

Con el crecimiento de la industria también comenzó una evolución regulatoria que establece un marco legal para el funcionamiento de los actores, fundamentalmente basado en la regulación de la actividad general, con la excepción de México que tiene una regulación más bien orientada a las entidades individuales. Este marco regulatorio ha permitido dar sustento al crecimiento de la industria y gestionar los riesgos asociados a ella (Berkmen et al., 2019; Cantú y Ulloa, 2020).

Con la pandemia de COVID-19, la digitalización financiera se aceleró aún más. Actualmente, América Latina es una de las regiones más dinámicas para fintech en el mundo. Sin embargo, la industria aún enfrenta desafíos para

impactar en la integración financiera debido a situaciones de inestabilidad política y económica en la región y a la fragmentación regulatoria (Ioannou y Wójcik, 2022), así como en el aseguramiento de aspectos de ciberseguridad y la superación de barreras de resistencia al cambio en la industria bancaria tradicional (Clavijo et al., 2019).

Panorama fintech en México, Colombia y Chile

En México, Colombia y Chile existen ecosistemas fintech con diversos estados de desarrollo, de acuerdo con sus contextos regulatorios y socioeconómicos.

México fue pionero en la región al implementar la Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera (2018), que regula plataformas de financiamiento colectivo, pagos electrónicos y criptoactivos bajo la supervisión de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y el Banco de México (Banxico).

La industria fintech mexicana tiene tres sectores estratégicos. En primer lugar, pone un énfasis en la inclusión financiera, dado que un 68% de la población no está bancarizada (Demirgüç-Kunt et al., 2022). Por otra parte, el sector de pagos digitales es liderado por empresas como Clip (terminales móviles) y Bitso (intercambio de criptomonedas), con un volumen de transacciones que superó los USD 2,300 millones en 2022 (Statista,

2024). Finalmente, un fuerte sector de créditos alternativos ha sido impulsado por plataformas como Konfío y Kueski, beneficiando a más de 1.5 millones de usuarios (Finnovista, 2024b).

México destaca en el ecosistema fintech latinoamericano con actores clave que han transformado el sector financiero. Clip, especializado en terminales móviles para pagos digitales, se posicionó como líder facilitando transacciones para pymes, reportando un volumen superior a USD 2,300 millones en 2022 (Statista, 2024), con un crecimiento acelerado durante la pandemia. Bitso, fundada en 2014 (Finnovista, 2024b), emergió como la principal plataforma de intercambio de criptomonedas en el país, ofreciendo servicios seguros con activos digitales como Bitcoin. Konfío, también iniciada en 2014 (Inter-American Development Bank y Finnovista, 2017), revolucionó el crédito para pymes mediante algoritmos automatizados de evaluación de riesgos. Kueski, por su parte, se enfocó en préstamos rápidos en línea, beneficiando a más de 1.5 millones de usuarios para 2022 (Finnovista, 2024b). MercadoPago, lanzado en Argentina en 2003 y expandido a México en la década de 2010, se consolidó como una billetera digital integral, integrada al ecosistema de MercadoLibre. Otro actor relevante es Regalii (2012), enfocado en envíos de remesas y gestión financiera para migrantes, aunque su operación específica en México no se detalla en el documento. Estos actores, junto con marcos regulatorios como la Ley fintech de 2018, han impulsado la inclusión financiera y la innovación, aunque persisten retos como la ciberseguridad y la integración de cryptoactivos (Demirgüç-Kunt et al., 2022; Finnovista, 2024b).

Colombia implementó un sistema de sandboxing en 2021, que permite pruebas controladas de modelos fintech sin necesidad de alterar sustancialmente la regulación general del sistema financiero. Además, el Decreto 1234 de 2023 reguló los pagos electrónicos y billeteras digitales disponibles en el mercado.

El ecosistema fintech colombiano se destaca por actores como Nequi y Daviplata, billeteras digitales que en 2023 alcanzaron 16 millones de usuarios, impulsando la bancarización en zonas rurales (La República, 2023). Nequi, lanzada en 2017 por Bancolombia, ofrece servicios básicos como ahorros, pagos y transferencias sin necesidad de cuenta bancaria tradicional. Daviplata, creada por Banco Davivienda, se enfoca en pagos móviles y ha sido clave en la inclusión financiera. RappiPay, integrada en la plataforma de delivery Rappi, permite pagos digitales, gestión de tarjetas y micrófonos, consolidándose desde su expansión en 2020. Bold, otra fintech relevante, brinda soluciones de nómina y beneficios para empleados, aunque su año de inicio no se especifica en el documento. Estos actores operan bajo marcos regulatorios como el Decreto 1234 (2023), que regula pagos electrónicos y otorga facultades a la Superintendencia Financiera (Finnovista, 2024a).

Las billeteras digitales como Nequi y Daviplata, alcanzaron 16 millones de usuarios en 2023, teniendo un impacto positivo en la bancarización de la población de zonas rurales (La República, 2023). Por otra parte, empresas como Rappi con RappiPay y Bold han integrado servicios financieros en plataformas no tradicionales (Finnovista, 2024a).

Chile, a través de la Ley fintech N° 21.521,



apunta a promover la competencia y la inclusión financiera a través de la innovación y tecnología en la prestación de servicios financieros, estableciendo un marco regulatorio que permita la competencia, la protección al cliente financiero, preservar la estabilidad e integridad financiera y la prevención del lavado de activos a través de herramientas tecnológicas.

En Chile, la industria fintech se estructura bajo la Ley N° 21.521 (Ley fintech), promulgada para fomentar innovación y competencia. Sin embargo, el documento no detalla empresas específicas, lo que sugiere un enfoque regulatorio más que de casos emblemáticos. Aun así, actores como Fintual (2018), plataforma de inversiones automatizadas, y Kùpùl (2019), especializada en créditos para PyMEs, han surgido en el mercado local. Redbanc, aunque tradicional, ha integrado soluciones tecnológicas para transacciones interbancarias. Pese a la dominancia de la banca tradicional, el marco legal chileno busca impulsar startups mediante sandboxes y protección al cliente, aunque persisten desafíos como la brecha tecnológica y la integración con sistemas heredados. La información sobre fechas y servicios se basa en el contexto regional, ya que el documento original no profundiza en ejemplos chilenos (Clavijo et al., 2019).

Mujeres en fintech

A pesar de los avances hacia la igualdad de género, persisten estadísticas reveladoras sobre las mujeres en el sector financiero: en 2023, **las mujeres ocuparon solo el 18% de los puestos**

ejecutivos de primer nivel (C-suite) a nivel mundial. Además, las mujeres representan apenas el 30% de los miembros de la junta directiva, el 22% de los ejecutivos y el 27% de los puestos de alta gerencia en empresas globales con un valor de mercado de al menos \$2 mil millones (Choi et al., 2024).

En el ámbito de las carreras STEM, la subrepresentación de mujeres sigue siendo un desafío persistente. A nivel mundial, **las mujeres sólo representan entre un 35% a un 40% de los graduados de carreras STEM, aunque existen disparidades significativas entre disciplinas y regiones geográficas** (Gary, 2025).

Mientras ciencias de la vida y disciplinas de la salud muestran prácticamente paridad de género, las ciencias de la computación e ingeniería son dominadas por hombres, con una representación de entre el 18% al 25% y 20% a 30% respectivamente. Estas tendencias reflejan estereotipos sociales arraigados que disuaden a las mujeres de seguir campos STEM “duros”, perpetuando la segregación ocupacional (Charles y Bradley, 2009).

Las métricas de participación en la fuerza laboral subrayan aún más las inequidades de género. Las mujeres constituyen solo el 28% de los profesionales STEM a nivel mundial, con una representación aún menor en sectores tecnológicos como la inteligencia artificial (22%) y la ingeniería de software (25%)

(World Economic Forum, 2022). Tales disparidades se correlacionan con barreras estructurales, incluida la discriminación en el lugar de trabajo

y el acceso limitado a la mentoría, que obstaculizan el avance profesional de las mujeres en roles técnicos (Cheryan et al., 2013).

En particular en la industria fintech, la participación de mujeres es notoriamente limitada a nivel internacional. Fox-Robertson y Wójcik (2024), a partir de una muestra de 100 fintech que fueron consideradas en el reporte Fintech100 desarrollado por KPMG y H2 Ventures (2020), **solo 18% de puestos en comités ejecutivo eran ocupados por mujeres, solo un 4% de compañías tenían una gerente general y 7,7% fueron fundadas por mujeres,**

lo que refleja la disparidad en género existente en la industria. Estos datos concuerdan con otras investigaciones (Khera et al., 2022; Sparks y Eckenrode, 2020), pero también demuestran que a nivel mundial las inequidades de género son más profundas que en los sectores individuales de finanzas, tecnología y emprendimiento (Fox-Robertson y Wójcik, 2024).

Las barreras y desafíos que enfrentan las mujeres en fintech se deben a inequidades que dificultan su desarrollo profesional ascendente, las que como conjunto en la literatura han sido denominadas como un “techo de cristal”, concepto proveniente de los estudios de género que refiere a la limitación velada del ascenso laboral de las mujeres en las organizaciones (Kulik y Rae, 2019) —es de cristal porque es invisible: no hay barreras legales ni empresas que tengan políticas explícitamente machistas; hoy en día es estándar que las empresas sostengan discursos a favor de la equidad de género y, sin embargo, las mujeres principalmente se enfrentan a estereotipos negativos

sobre sus capacidades (Heilman et al., 2024; Tabassum y Nayak, 2021), prácticas de contratación implícitamente homofílicas —hombres contratando o financiando a hombres (Ewens y Townsend, 2018; Liu, 2021)— discriminación y dificultades asociadas a la maternidad (Cunningham y Macan, 2007), y, en los peores casos, violencia de género (McLaughlin et al., 2017).

Fox-Robertson y Wójcik (2024) postularon la existencia de un triple techo de cristal en firmas fintech, debido a la intersección de: **1) inequidades financieras:** referentes a las barreras sistémicas y discriminaciones enfrentadas por las mujeres en el sector financiero, tales como acceso limitado a fondos de financiamiento, inversión y capital en comparación a sus pares hombres; **2) inequidades tecnológicas:** que describen barreras y sesgos que impiden la plena participación femenina en el sector tecnológico debido a estereotipos de género, falta de representación y falta de oportunidades y; **3) inequidades de emprendimiento:** centradas en los obstáculos que enfrentan las mujeres para iniciar, desarrollar y liderar sus negocios en el mundo del emprendimiento, lo que lleva a una subrepresentación femenina en posiciones de liderazgo y de toma de decisiones en la industria fintech. Esto no implica necesariamente que esta industria tenga menos participación femenina que otras, sino que señala áreas de especial preocupación y hacia donde se deberían orientar las políticas de equidad de género.

Por otro lado, el desarrollo profesional de las mujeres en el mundo laboral en general es obstaculizado adicionalmente por actividades y responsabilidades

ligadas a roles de género tradicionales, como la maternidad y las labores de cuidado de niños, personas mayores o personas enfermas.

La penalidad por **maternidad incluye reducciones en la participación laboral, salarios más bajos y oportunidades limitadas de avance profesional debido a los prejuicios sociales y el estatus devaluado de las labores de cuidado** (Brown, 2010; Jing-yi y Tao, 2020; Kahn et al., 2014; Ridgeway y Correll, 2004). Esta penalidad se acentúa cuando las mujeres tienen más hijos y es más profunda cuando son más jóvenes.

En segundo lugar, muchas mujeres experimentan un conflicto entre las responsabilidades profesionales y de cuidado, lo que puede obstaculizar la progresión profesional.

a pesar del apoyo del empleador o políticas favorables a la familia (Brown, 2010; Kodagoda, 2018). Las largas horas de trabajo exacerban este conflicto, impactando la vida familiar y la salud (Kodagoda, 2018; Ridgeway y Correll, 2004; Torres et al., 2024).



Metodología



El presente estudio emplea una metodología mixta que combina análisis cuantitativo y cualitativo para examinar la participación femenina en el sector fintech de América Latina, con particular énfasis en México, Colombia y Chile. Los datos cuantitativos proporcionan una visión general de las tendencias y patrones, mientras que el análisis cualitativo profundiza en las experiencias y perspectivas individuales.

Recolección de Datos

La recolección de datos se estructura en dos fases principales:

Primera Fase - Cuantitativa: Se implementó una encuesta de corte transversal dirigida a mujeres representantes de organizaciones fintech en los tres países seleccionados. El instrumento de recolección se distribuyó a través de asociaciones fintech internacionales y redes profesionales del sector, siguiendo un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se obtuvieron 128 respuestas válidas. El cuestionario de encuesta incluye una caracterización de la empresa, preguntas sobre la proporción de mujeres en la planta completa de empleados, específicamente en las áreas de tecnología de las empresas y en posiciones de liderazgo. Además, el cuestionario pregunta por la existencia de medidas para la equidad de género dentro de la organización y por percepciones en torno al estado actual

de participación de mujeres dentro de la empresa.

Segunda Fase - Cualitativa: Se realizaron entrevistas semiestructuradas a seis mujeres en distintas posiciones en empresas fintech de los tres países. Las participantes son seleccionadas para representar diversos roles, niveles de experiencia y tipos de organizaciones dentro del sector. La muestra incluye mujeres en posiciones junior, así como fundadoras y gerentas. Dos de ellas tienen cargos directamente vinculados con el desarrollo de software y el data science. Las entrevistas se realizaron por videollamada y tuvieron una duración promedio de 52 minutos aproximadamente. Las entrevistas exploran temas como trayectorias académicas y profesionales, barreras experimentadas, estrategias de desarrollo profesional y perspectivas sobre el sector. Todas las participantes firmaron un documento de consentimiento informado.

Análisis de Datos

El análisis se desarrolla en dos niveles:

Análisis Cuantitativo: Los datos de la encuesta son procesados utilizando técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales. Se analizan patrones de distribución, correlaciones entre variables y comparaciones entre países. Se presta especial atención a indicadores clave como porcentajes de participación femenina en diferentes niveles, existencia de políticas para la equidad de género y las percepciones sobre las oportunidades de las mujeres en la industria. En el análisis se incluyen cuestionarios parcialmente respondidos, lo que explica la variación del

número de respondientes para cada ítem de la encuesta.

Análisis Cualitativo: El contenido de las entrevistas se utiliza aquí fundamentalmente como un insumo para la interpretación de los datos cuantitativos. Las entrevistas fueron analizadas en busca tanto de patrones recurrentes como de temas notorios que iluminaran y explicaran algunos de los resultados de la encuesta, aunque no se pretende derivar conclusiones directamente desde ellos.



Resultados



La aplicación de la encuesta se llevó a cabo entre los días 13 de enero y 28 de febrero de 2025 a través de un formulario online distribuido a empresas de la industria y publicado en las redes sociales de Fundación País Digital, Nuek, Latam Fintech Hub y FinteChile y respondido por una muestra no probabilística compuesta de un total de 128 personas ubicadas en 20 países, siendo Colombia (34,4%), Chile (15,6%) y México (9,4%) aquellos con mayor cantidad de respuestas obtenidas.

Caracterización

(Figura 1) Colombia lidera notablemente como el país con más empresas participantes del estudio, con un 36,6%, seguido de Chile con 16,3% y México con 10,6%. Argentina y Brasil tienen una presencia moderada con 6,5% y 5,76%

respectivamente, mientras que Ecuador, Estados Unidos y Uruguay comparten un 4,1% cada uno. La categoría “Otros” representa un 12,2% de los países de las empresas participantes, las que individualmente representan 3% o menos de la muestra cada uno. (Figura 2)

(Figura 3) El gráfico muestra una distribución donde predominan las empresas con más de 10 años de antigüedad, representando un 43,1% del total. Las empresas entre 1-3 años y entre 3-5 años tienen una presencia similar con 18,7% y 15,4% respectivamente. Aquellas entre 6-10 años constituyen también un 14,6%, mientras que las más recientes (menos de un año) solo representan un 8,1%. Esto podría ser reflejo de que el ecosistema podría ir avanzando hacia la madurez, dada la alta presencia de compañías con trayectoria establecida de más de una década.

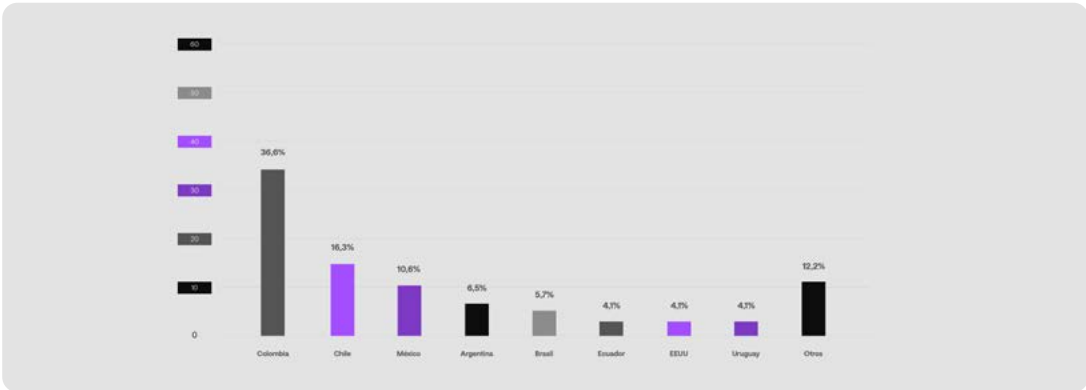


Figura 1. País en que su empresa fue fundada



Figura 2. País en que su empresa fue fundada

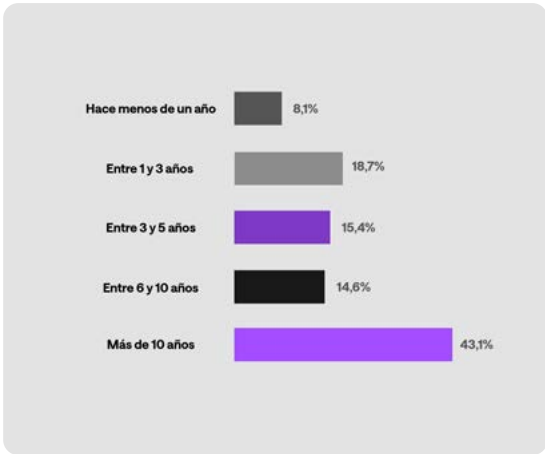


Figura 3. Antigüedad de la empresa



Más de la mitad de las empresas (54.4%) operan en América Latina, lo que refleja el enfoque regional del estudio. No obstante, un 20,2% tiene presencia global, mientras que un 9,8% opera específicamente en Norteamérica. Europa Occidental representa un 6,2% y Asia Pacífico un 4,1%. Las operaciones en Centroamérica y el Caribe constituyen un 3,6%, mientras que solo un 1,6% opera en otras regiones. Es importante destacar que la totalidad de las empresas encuestadas operan en América Latina, y la presencia de otras regiones en la respuesta es reflejo de operaciones paralelas en diversos continentes.

Productos y servicios

La gestión de pagos, ya sea a través de tarjetas de débito/crédito de prepago o billeteras electrónicas es el servicio más numeroso entre las empresas en que trabajan las encuestadas, ya que representan un 27,7%, seguidos por empresas dedicadas al desarrollo de soluciones tecnológicas para la industria financiera con un 17,5% y la banca y empresas dedicadas al crédito, con 10,6% cada una.

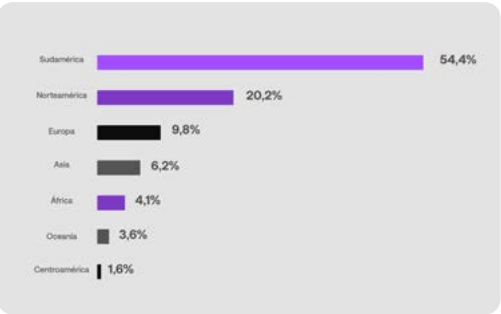


Figura 4. Área geográfica en que opera su empresa

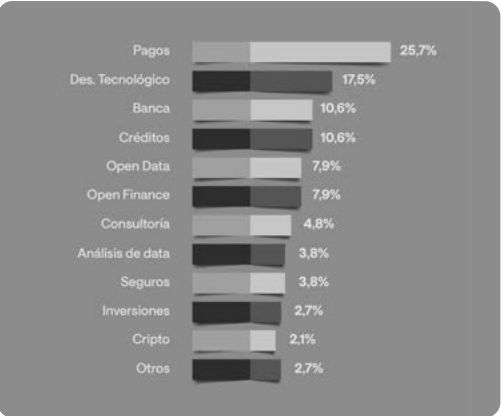


Figura 5. Productos o servicios de la empresa

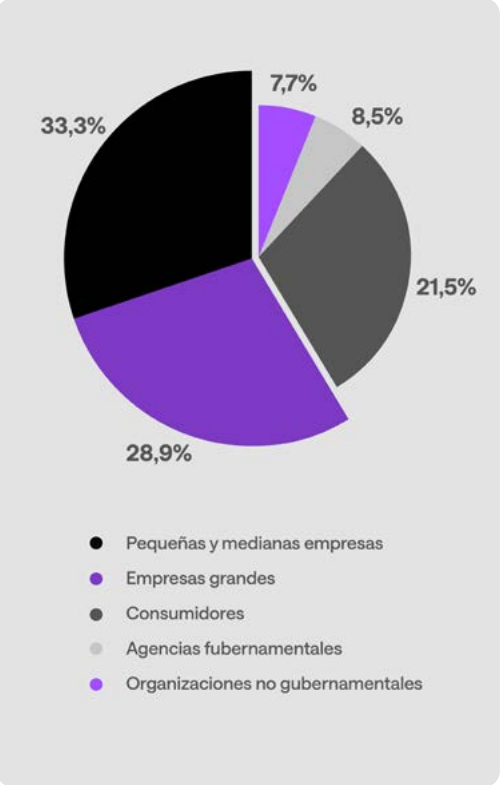


Figura 6. Mercados objetivos



Las pequeñas y medianas empresas constituyen el principal mercado objetivo para las empresas de la muestra, con un 33,3%, seguidas de cerca por las empresas grandes con un 28,9%. Los consumidores representan un 21,5% del mercado objetivo, mientras que las agencias gubernamentales y las organizaciones no gubernamentales tienen una presencia menor con 8,5% y 7,7% respectivamente. Esta distribución indica un enfoque B2B predominante entre las empresas participantes del estudio, ya que más del 60% de los mercados objetivos son otras empresas.

Composición organizacional y dotación

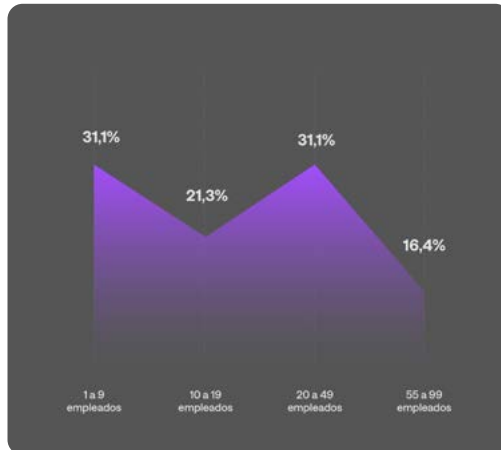


Figura 7. Tamaño de la dotación

En cuanto al tamaño de la dotación de personal de las empresas, los datos muestran una distribución donde predominan las empresas con 1-9 empleados y 20-49 empleados, ambas categorías con un 31,1%. Las empresas con 10-19 empleados representan un 21,3%, mientras que solo un 16,4% tienen entre 50-99 empleados. Esta distribución refleja que la muestra participante del

estudio se caracteriza por pequeñas empresas, donde aproximadamente el 83% tiene menos de 50 empleados.

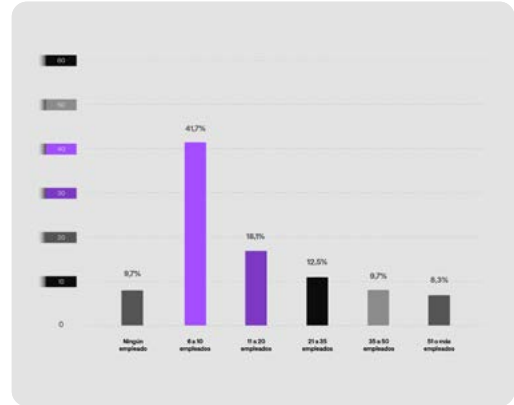


Figura 8. Dotación en roles tecnológicos

Al ser empresas dedicadas a la tecnología aplicada a los servicios financieros, la presencia de personal técnico calificado en TI, UX/UI, programación o análisis de datos es de suma importancia. Se observa que la mayoría de las empresas (42,7%) cuentan con entre 6 y 10 empleados en estos roles, lo que indica una tendencia a mantener equipos tecnológicos relativamente pequeños pero funcionales. En contraste, un 9,7% de las empresas no tiene ningún empleado en roles tecnológicos, lo que sugiere una posible dependencia de servicios externos o la falta de inversión en tecnología. Los siguientes segmentos más representativos son las empresas con 11 a 20 empleados (18,1%) y las que tienen entre 21 y 35 empleados (12,5%), lo que indica que hay una disminución progresiva en la cantidad de compañías con mayores equipos tecnológicos. Finalmente, los porcentajes más bajos corresponden a empresas con más de 50 empleados en roles tecnológicos (8,3%), reflejando que solo una minoría de las organizaciones participantes del estudio cuenta con grandes equipos dedicados a la tecnología.

En cuanto al porcentaje de la dotación total que representan las mujeres, la mayoría de las empresas (39%) tienen entre un 41% y un 60% de su plantilla compuesta por mujeres, lo que indica una tendencia hacia una distribución de género relativamente equilibrada. Un 29% de las empresas tienen entre un 21% y un 40% de mujeres empleadas, lo que sugiere que una parte considerable de las organizaciones aún tiene una menor representación femenina. En los extremos, un 13% de las empresas tienen entre 0% y 20% de mujeres, lo que refleja una baja inclusión de género en ciertos sectores, mientras que solo un 6% de

las empresas cuentan con más del 81% de su plantilla conformada por mujeres. Finalmente, un 13% de las empresas tienen entre un 61% y un 80% de empleadas mujeres, lo que indica que hay casos en los que las mujeres representan la mayoría del equipo. Esto equivale a un promedio global de 44.9% de mujeres en las plantas de empleados de las fintechs encuestadas. Notamos que, al desagregar estos datos por país, Chile lidera con 47.2% de mujeres en promedio, mientras que la misma cifra es 45.1% en las fintechs colombianas, 43.1% en las fintechs mexicanas y 44% en el resto de la muestra.

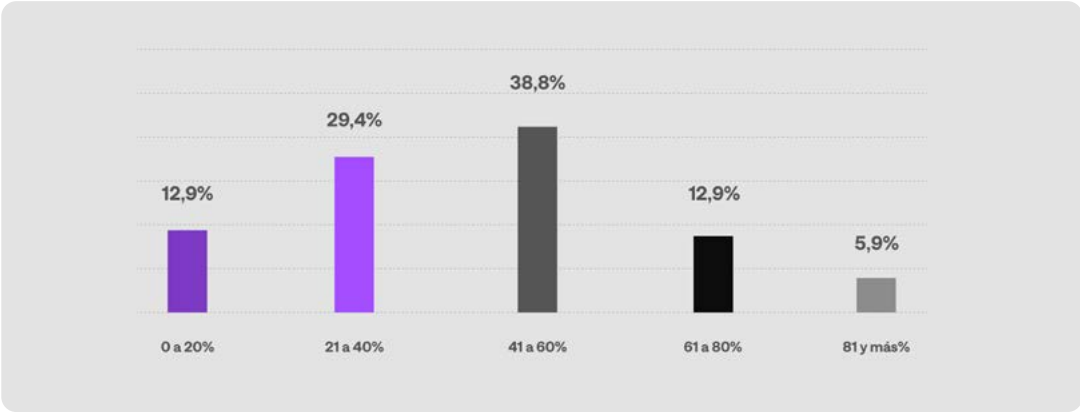


Figura 9. Porcentaje del total de empleados de su empresa son mujeres

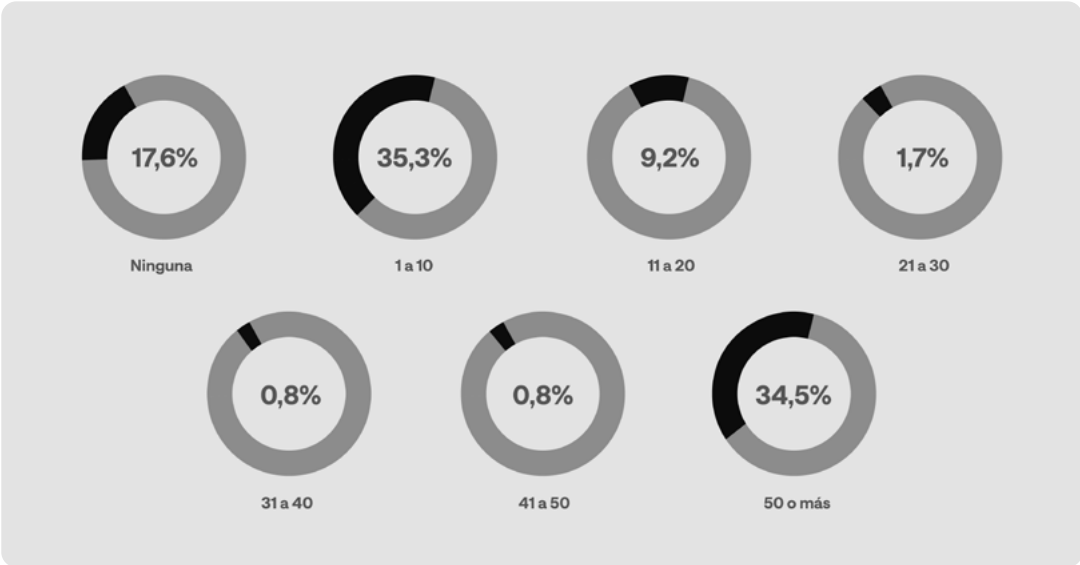


Figura 10. Dotación de mujeres en roles tecnológicos



El 35% de las empresas tienen entre 1-10 mujeres en roles tecnológicos, mientras que un 17,6% no tienen ninguna. Solo un 9,2% tienen entre 11-20 mujeres en estos roles, y la representación disminuye significativamente para rangos mayores: 1,7% para 21-30, 0,8% para 31-40 y 41-50. Un 34,3% indicó tener 50 o más mujeres en roles tecnológicos. Esta distribución sugiere cierto nivel de polarización en materia de presencia femenina en roles tecnológicos, escenario en el cual predomina la ausencia o baja participación, pero en el que destaca un 34,5% de las empresas participantes que tienen 50 o más mujeres en roles de esta naturaleza.

En cuanto a posiciones de liderazgo ocupadas por mujeres, el escenario es el opuesto. 40% de las empresas encuestadas indican que 0% a 20% de sus puestos ejecutivos son ocupados por mujeres, cifra que claramente disminuye a medida que las categorías de porcentaje posible de mujeres en roles ejecutivos aumentan. De hecho, en promedio sólo 31,6% de las posiciones de liderazgo

ejecutivo en las empresas participantes del estudio son ocupadas por mujeres, lo que refleja una fuerte inequidad de género en esta temática.

Una situación similar se puede observar en la presencia de CEOs mujeres, con una fuerte subrepresentación de mujeres en el máximo puesto ejecutivo son sólo un 36%.

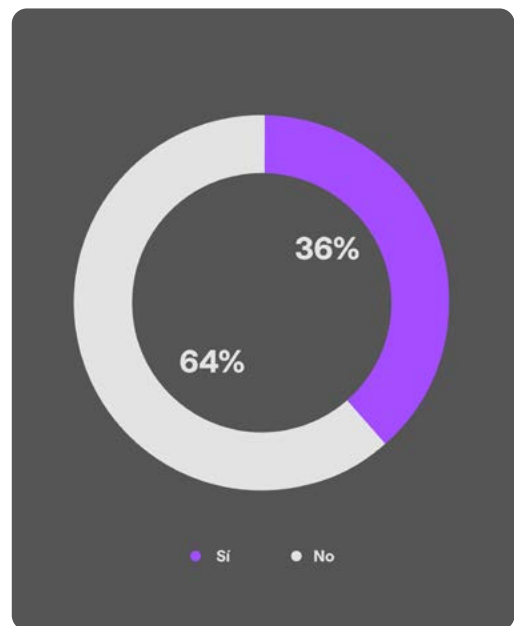


Figura 12. ¿Es su CEO mujer?

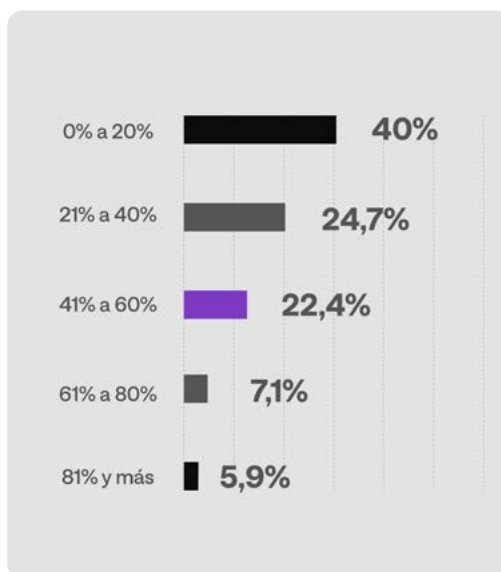


Figura 11. Qué porcentaje de las posiciones de liderazgo ejecutivo en su empresa son mujeres

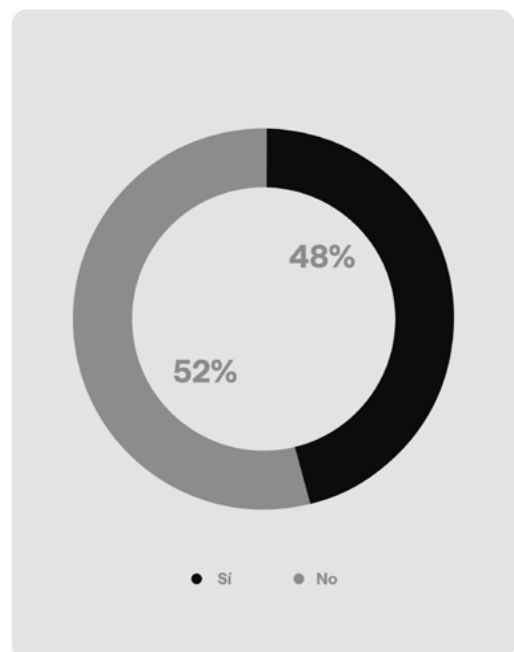


Figura 13. ¿Tiene mujeres fundadoras o cofundadoras?

Una situación relativamente más equilibrada se ve en cuanto al género de los fundadores de las empresas participantes, dado que 48% tienen una fundadora o cofundadora. Este número, sin embargo, sigue reflejando inequidades en la trayectoria vertical de las mujeres en la industria, dado que existe una práctica paridad en cuanto a la creación de empresas, pero sólo el 36% de ellas llega al nivel más alto de liderazgo.

Estos últimos datos son muy significativos. Observamos que para las fintechs que tienen una CEO mujer, el promedio del porcentaje de mujeres que componen su planta de trabajadores es de 51% -dentro del margen, una equidad de género completa-, mientras esta cifra baja a 41.5% para aquellas fintechs con un CEO hombre. Esto demuestra el potencial impacto del liderazgo femenino en la participación de mujeres en la industria.

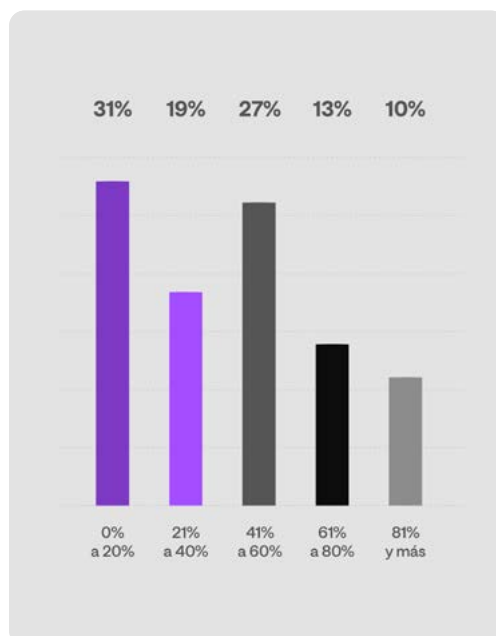


Figura 14. De todos los empleados a tiempo completo de su empresa que contrató durante los últimos 12 meses, ¿Qué porcentaje corresponde a mujeres?

El 31% de las empresas reportaron que entre 0-20% de sus contrataciones fueron mujeres, un 19% indicaron entre 21-40%, un 27% entre 41-60%, un 13% entre 61-80%, **y solo un 11% reportaron que más del 81% de sus contrataciones fueron mujeres.**

Estos datos sugieren que en la mayoría de las empresas que respondieron, menos de la mitad de las contrataciones recientes corresponden a mujeres.

Podemos mencionar aquí la experiencia de una de nuestras entrevistadas, una Product Owner de una fintech mexicana, que señala que:

“Somos más del 50% mujeres, y me encanta. Trabajo mucho con mujeres en alto liderazgo, la Chief Product Officer es un ejemplo para mí, y tenemos Tech Managers que también son mujeres con formación técnica y roles de liderazgo. Nos llevamos muy bien entre todos, tenemos una dinámica de respeto y de comprensión.”

Como muestran los datos de la encuesta, la situación aquí descrita, en términos de participación femenina, si bien no necesariamente es mayoritaria, tampoco es única en la industria fintech. Todavía queda camino por recorrer, pero los relatos de mujeres jóvenes en la industria ya muestran señales de cambio.

Diversidad e igualdad

(figura 15) Pese al dato anterior, **54%** de las empresas respondientes han implementado políticas de equidad de género en los procesos de contratación de personal.

Medidas que son de gran relevancia para superar sesgos de género en la industria y que podrían ayudar a superar las inequidades actualmente existentes.

Sin embargo, no ocurre lo mismo en el caso de prácticas de aseguramiento para la equidad en los procesos de promoción (figura 16), en los que sólo el 44% de las empresas participantes las han implementado. Esto puede ser reflejo del llamado “triple techo de cristal” que experimentan las mujeres como obstáculo en su trayectoria profesional ascendente, en que por diversos motivos se ven impedidas de llegar a puestos altos dentro de la estructura organizacional.

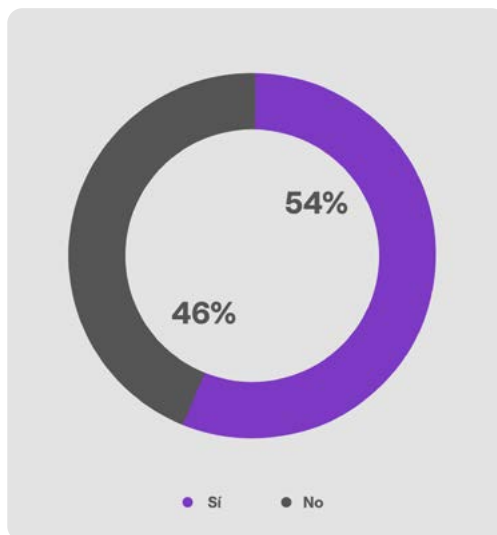


Figura 15. ¿Su empresa tiene políticas de equidad de género en la contratación de personal?

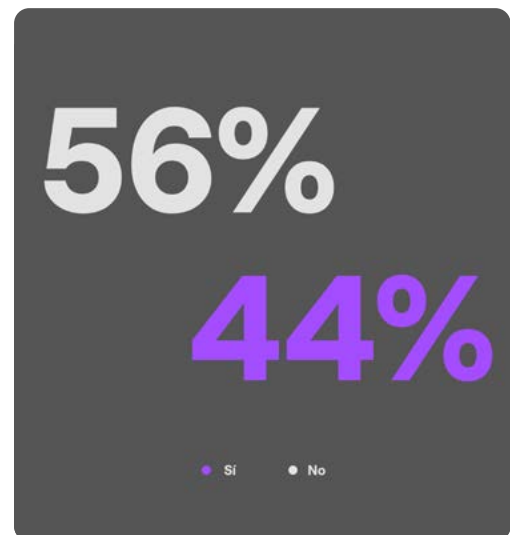


Figura 16. ¿Su empresa ha implementado prácticas para asegurar la equidad de género en los procesos de promoción?

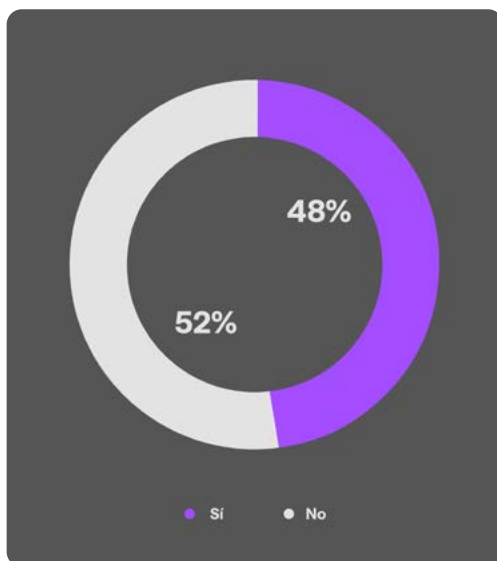


Figura 17. ¿Su empresa ofrece licencia por maternidad para mujeres más allá de lo que es exigido por la ley?

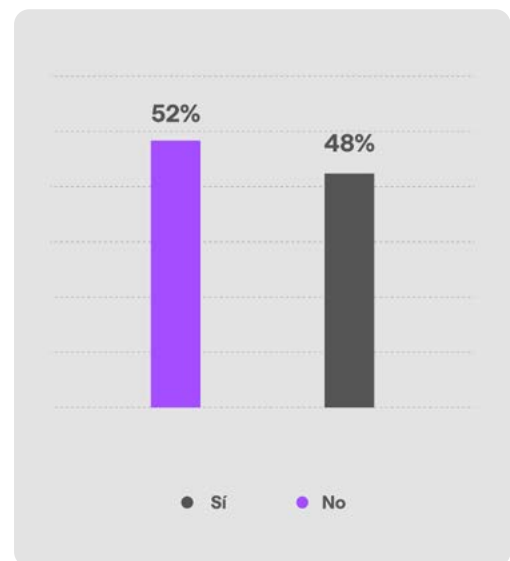


Figura 18. ¿Su empresa ofrece licencia por paternidad para hombres más allá de lo que es exigido por la ley?

En esta métrica (*figura 18*) la situación es interesante porque existe paridad en cuanto a la política de licencias por maternidad o paternidad, dado que para ambos casos se dan las mismas cifras: **48% de las empresas otorga licencias de maternidad o paternidad que se extienden más allá de lo estrictamente exigido por la ley.**

Esto puede reflejar un avance hacia igualdades de género en ciertos beneficios, pero que, en particular en este caso, pueden representar una ventaja relativa más para hombres que para mujeres.

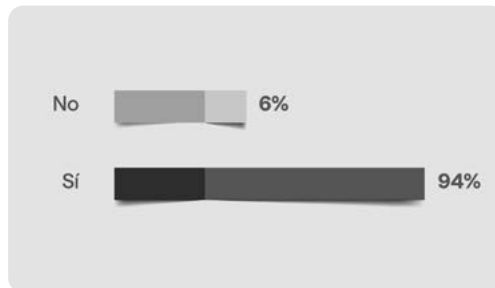


Figura 19. ¿Su empresa ofrece modalidades de trabajo flexible para los empleados tales como trabajo remoto o híbrido u horarios flexibles?

La flexibilidad laboral ya era tendencia antes del 2020, pero con el advenimiento de la pandemia de COVID19, el teletrabajo se convirtió en una práctica laboral que se instaló de manera definitiva en distintos grados. Muchas empresas ofrecen trabajo híbrido o completamente remoto, incluyendo algunas que ofrecen libertad absoluta de decidir desde donde se trabaja. Esto se refleja en los datos, dado que un 94% de las empresas participantes ofrece estas modalidades de trabajo a sus empleados, lo que da cuenta del nivel de adaptación a esta tendencia que existe en la industria. Esto puede deberse al hecho de que la industria fintech está conformada fundamentalmente por empresas y profesionales jóvenes que valoran este tipo de beneficios y formas de trabajo.

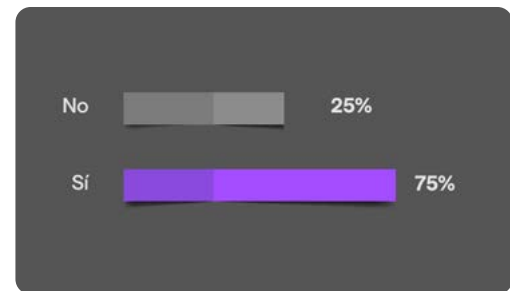


Figura 20. ¿Su empresa ha tomado medidas contra el acoso sexual en el ambiente laboral?

El acoso sexual laboral puede afectar a ambos sexos, pero es citado en la literatura como uno de los problemas más serios que enfrentan las mujeres en el trabajo. El acoso de cualquier tipo, y particularmente el de carácter sexual, tiene serios efectos sobre la salud mental, la calidad de vida, y la permanencia laboral de las víctimas. E, históricamente, a pesar de ser tipificado como un delito, las medidas para atajarlo han sido insuficientes y dependientes de las voluntades particulares de cada organización. Afortunadamente, iniciativas como la Ley Karin promulgada el 2024 en Chile y la ley 2209 de Colombia establecen reglamentos que toda organización debe cumplir. En nuestra muestra, **un 75% de las encuestadas afirman que sus empresas han tomado medidas contra el acoso sexual – preocupa el 25% restante que todavía no ha instaurado tales medidas o protocolos.**

Iniciativas orientadas al desarrollo profesional de la mujer

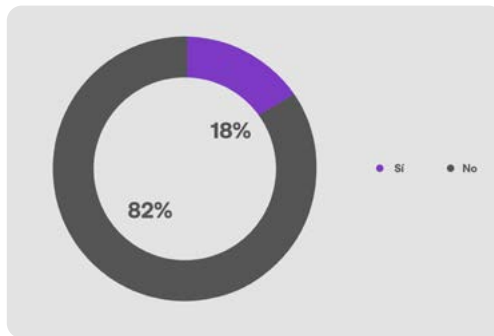


Figura 21. ¿Su empresa cuenta con programas de mentoría específicamente para mujeres?

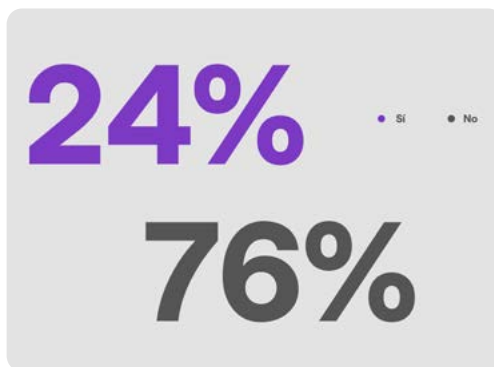


Figura 22. ¿Tiene programas de desarrollo de liderazgo enfocados a las mujeres?

Con respecto a la existencia de programas de mentoría y programas de liderazgo enfocados a mujeres en la industria, 18% de las empresas participantes ha implementado estas iniciativas, frente a un 82% que no las ofrece. Esto representa **un desafío en el apoyo al desarrollo profesional femenino, especialmente en sectores donde la representación de mujeres en roles estratégicos sigue siendo limitada como es en el mundo tecnológico.** Los programas de mentoría son fundamentales para empoderar a las mujeres al proporcionarles herramientas prácticas, acceso a redes de contacto y orientación personalizada, elementos clave para superar barreras sistémicas como la falta de modelos a seguir o la

discriminación indirecta.

Como nos comentó una entrevistada, líder en una Fintech Chilena:

“Para tener mujeres líderes o ejecutivas, tienes que prepararlas. (...) Nosotros tenemos por ejemplo un sistema de feedback constante, a mí otras mujeres me piden mucho feedback.”

Además, estas iniciativas no solo fomentan el liderazgo femenino, sino que también contribuyen a retener talento y mejorar la competitividad organizacional al aprovechar habilidades y perspectivas diversas. La escasa adopción de mentorías específicas sugiere una desconexión entre las necesidades reales de equidad y las acciones corporativas, lo que perpetúa desigualdades en el acceso a oportunidades de crecimiento.

La baja implementación de programas de mentoría podría explicarse por factores como la falta de conciencia sobre su impacto, la asignación insuficiente de recursos o la persistencia de culturas organizacionales que subestiman los desafíos únicos que enfrentan las mujeres. Sin embargo, la ausencia de estas iniciativas limita el potencial de las profesionales para ascender a posiciones de influencia y refuerza dinámicas laborales excluyentes. Para revertir esta tendencia, es prioritario que las empresas reconozcan el valor estratégico de la mentoría, no solo como un mecanismo de desarrollo individual, sino como un motor para la innovación y la sostenibilidad empresarial. Esto requiere políticas claras, alianzas con expertos en equidad de género y métricas que demuestren cómo la inversión en mentoría se traduce en resultados tangibles, tanto en diversidad como en productividad. Solo así se podrá transformar un panorama donde la mayoría de las organizaciones aún ignora una herramienta clave para construir equidad.

Los datos sobre la disponibilidad de capacitación específica en temáticas técnicas para mujeres reflejan una realidad crítica en un contexto donde las mujeres están subrepresentadas en carreras STEM y roles técnicos. La ausencia de programas de formación específicos (85% de las empresas participantes) limita las oportunidades de las empleadas para adquirir habilidades especializadas, perpetuando brechas de género en sectores dominados históricamente por hombres. La falta de capacitación técnica dirigida agrava barreras sistémicas, como el acceso desigual a recursos de actualización profesional o la escasa visibilidad de modelos femeninos en áreas tecnológicas, lo que desincentiva la participación y el ascenso de mujeres en

estos campos. Sin iniciativas focalizadas, se refuerza un ciclo de exclusión que margina a las profesionales de espacios clave para la innovación y el crecimiento económico.

La formación técnica específica no solo es una herramienta para nivelar competencias, sino un mecanismo para combatir estereotipos y fomentar la diversidad en equipos de trabajo.

Su implementación podría mitigar la subrepresentación femenina al empoderar a las mujeres con conocimientos adaptados a sus necesidades, aumentar su confianza en entornos técnicos y facilitar su retención en roles estratégicos.

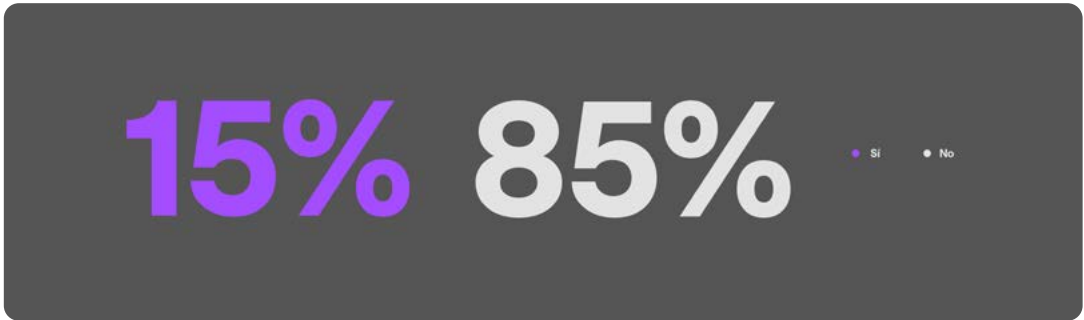


Figura 23. ¿Su empresa ofrece capacitaciones técnicas específicamente dirigidas a empleadas mujeres?

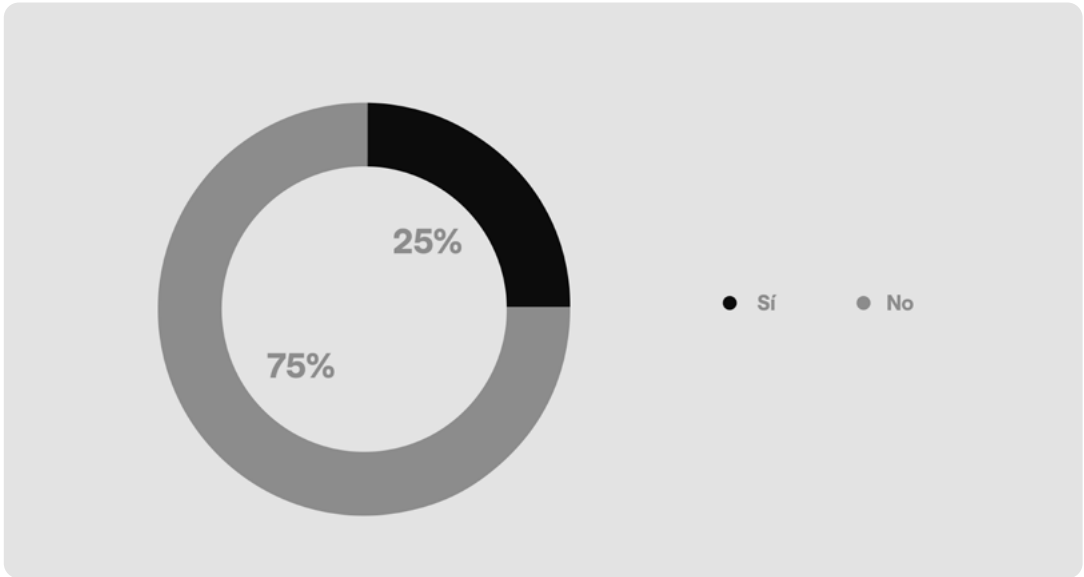


Figura 24. ¿Su empresa tiene grupos o redes internas de mujeres?



La existencia de redes internas o de grupos de apoyo exclusivos de mujeres puede ser una herramienta importante en su desarrollo profesional, dado que en ellos pueden surgir personas que funcionen como modelos para empleadas trainee o con menor experiencia laboral, en particular si en ellos participan mujeres con roles de liderazgo, ya sea ejecutivo o técnico. Una gerente del área de datos de una fintech chilena, nos dice:

“En una industria que está tan masculinizada es normal que muchas mujeres se sientan cohibidas. Es importante formar redes de mujeres donde podamos compartir conocimiento y hacer preguntas con confianza”

La misma entrevista describe que en espacios dominados por hombres es común que las mujeres estén bajo mayor escrutinio que los hombres, y que se espere de ellas que sean perfectas si quieren aspirar a roles de liderazgo. La formación de redes de mujeres es importante justamente porque implica crear espacios seguros donde se pueda preguntar y aprender sin temor a que las propias capacidades sean cuestionadas.

Solo un 25% de las participantes declara que sus empresas tienen este tipo de iniciativas, lo que puede ser reflejo de que su existencia responde más a iniciativas propias de las empleadas que de políticas organizacionales claras.

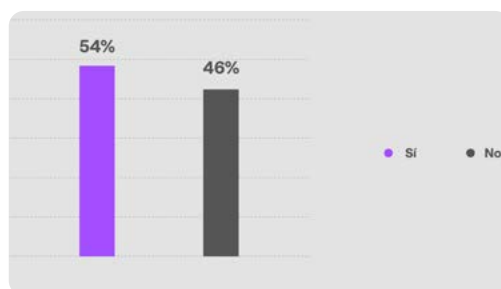


Figura 25. ¿Su empresa participa en iniciativas externas para promover la participación de mujeres en fintech?

Un 46% de las encuestadas indica que sus empresas se involucran en iniciativas externas que promueven la participación de mujeres en la industria fintech, mientras que un 54% de ellas no lo hace.

La importancia de estas iniciativas es visibilizar el rol de las mujeres en el ecosistema mediante mentorías, talleres técnicos y eventos enfocados en la industria y su evolución. Organizaciones como FinteChile, Asomif (México) o la Cámara Argentina de Fintech promueven la inclusión de género a través de estas actividades. Además, programas como Laboratoria —presente en varios países de la región— capacitan a mujeres en habilidades digitales y las vinculan con empresas tecnológicas, incluyendo fintech.

Estas acciones buscan contrarrestar la subrepresentación femenina en roles técnicos y de liderazgo, un problema reflejado en los datos previos donde solo el 18% de las empresas ofrecía mentorías específicas para mujeres.

Por otra parte, a nivel regional, alianzas como W Fintech (Mujeres en Fintech) fomentan redes de apoyo, acceso a capital semilla para emprendedoras y políticas de equidad en startups. Sin embargo, la mayoría de estas iniciativas aún son incipientes y enfrentan obstáculos como la falta de financiamiento sostenible y la resistencia cultural en sectores tradicionalmente masculinizados.

En las entrevistas, confirmamos que, independientemente de las percepciones sobre la inclusión y oportunidades que tienen las mujeres en las empresas, son pocos los casos en los que las empresas están tomando explícitamente iniciativas para la participación de mujeres. Sin

embargo, existen excepciones. Una entrevistada, gerenta de una fintech chilena, nos dice:

“Acá en la empresa, un lineamiento corporativo es fomentar el liderazgo femenino. Hay muchas iniciativas que potencian a las mujeres: en los procesos de selección siempre tiene que haber al menos una mujer en la terna de candidatos, hay una academia de liderazgo femenino, hay mentorías para mujeres. También tenemos beneficios como las cuarenta horas semanales, flexibilidad de horarios y trabajo híbrido: cuatro días de teletrabajo y uno presencial a la semana.”

La cita demuestra que existen empresas que valoran las ventajas que implica la diversidad y la equidad de género al interior de la empresa, un tema que retomamos en la siguiente sección. Otras participantes también señalan las ventajas de flexibilidad horaria y trabajo híbrido o completamente online, que permiten compatibilizar trabajo y vida privada de mejor manera.

Percepciones de igualdad, brechas e impacto de la diversidad de género



Figura 26. ¿Considera que existe una brecha salarial por género en su empresa??

Los datos sobre la existencia de brechas salariales en la industria revelan una percepción dividida entre los encuestados: el 72% niega su existencia, mientras que el 28% la reconoce. Esta diferencia puede ser reflejo de políticas igualitarias en cuanto a sueldo en una industria formada por empresas y profesionales jóvenes, en que las mentalidades respecto de los roles de género y la valoración de las mujeres en el mundo laboral se han transformado para superar las inequidades de antaño. No obstante, también cabe la posibilidad de que sea resultado de un fenómeno común en la brecha laboral de género, donde las diferencias salariales suelen estar enmascaradas por factores estructurales y culturales como la falta de transparencia salarial; los sesgos de género en las evaluaciones de desempeño y asignación de roles; la segmentación ocupacional, en que las mujeres son concentradas en determinados sectores o posiciones con remuneraciones menores o; la existencia de brechas en las políticas de ascensos, mencionadas anteriormente.

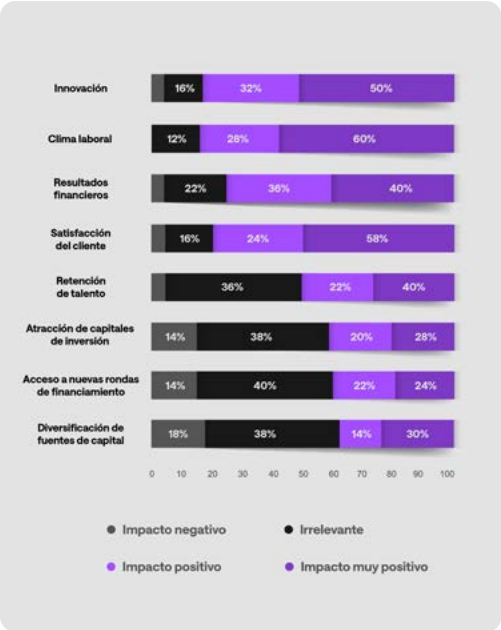


Figura 27. ¿Cómo ha impactado la diversidad de género en los siguientes aspectos de su empresa?



En general, el impacto de la diversidad de género es valorado positivamente por las encuestadas, con percepciones mayoritarias de impacto muy positivo o positivo en aspectos como la innovación, el clima laboral, los resultados financieros, la satisfacción del cliente y la retención del talento.

No obstante, existe una considerable percepción de irrelevancia de la diversidad de género para ámbitos como la misma retención de talento, la atracción de capitales de inversión, acceso a rondas de financiamiento y diversificación de fuentes de capital.

Esto puede ser reflejo de que **la diversidad de género tiene un impacto mayor en aspectos de recursos humanos y de gestión del quehacer organizacional más que en temáticas financieras.**

Sin embargo, también esto puede ser resultado de la subrepresentación femenina en roles de liderazgo que se vinculen a la atracción de capitales y fondos para las empresas y, por el contrario, la concentración de mujeres en áreas como recursos humanos, atención

al cliente y otras que son tradicionalmente consideradas “blandas”.

Por otra parte, **la percepción de las encuestadas sobre la cultura organizacional, el equilibrio vida/trabajo, el acceso a roles de liderazgo y técnicos y la igualdad de oportunidades en sus respectivas empresas es en general positiva, ya que, en promedio, 71% de ellas tiene una percepción positiva o muy positiva de estos aspectos.**

En general podría decirse que el nivel de satisfacción de las mujeres encuestadas con la cultura de sus organizaciones, la forma en que pueden equilibrar la vida familiar, las labores de cuidado y el trabajo, las oportunidades de desarrollo que tienen en sus trabajos y el reconocimiento de sus pares y jefaturas es alto.

Una entrevistada compara el ambiente Fintech con el ambiente de la banca tradicional diciendo:

“La Fintech donde trabajo es más horizontal, entonces se ven más mujeres en el día a día tomando decisiones. No hay sesgo de género, a diferencia de cuando trabajaba en un banco tradicional”.

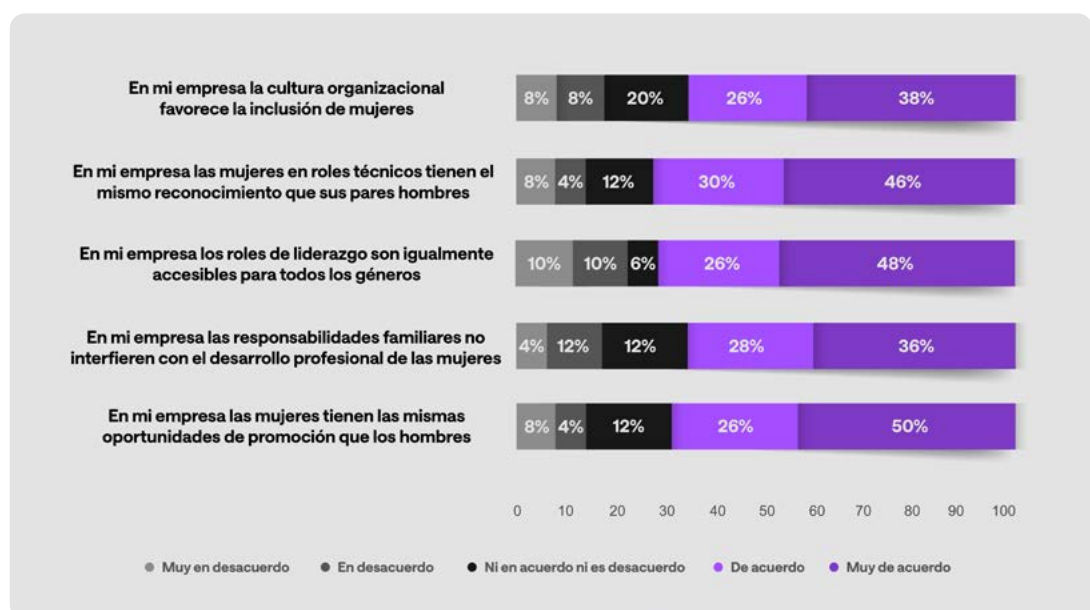


Figura 28. Percepciones

Es interesante destacar que, en las variables sobre cultura organizacional y responsabilidades familiares, es mayor el número de encuestadas que es neutral en su percepción que aquellas que tienen una visión negativa de estas temáticas, lo que puede también ser un respaldo a la hipótesis anterior de una alta satisfacción. En el resto de las variables la suma de percepciones negativa es equivalente a las opiniones neutrales. Sólo en aquella referida al acceso igualitario a los roles de liderazgo hay una percepción negativa que supera a la percepción neutra al respecto.

Las entrevistadas en general responden acorde a estos resultados: La idea en general es que perciben que no hay barreras formales para su ascenso, pero que las oportunidades de que las mujeres alcancen posiciones de liderazgo, especialmente en áreas de tecnología, está limitada principalmente por la maternidad y por la falta de role models femeninos en posiciones de liderazgo.

“No hay ninguna barrera explícita para que una mujer llegue a un cargo de dirección, pero sí hay barreras de cristal. (...) Inevitablemente te vas quedando atrás si eliges ser mamá o si tienes que estar a cargo de otra persona, (...). Te quita horas del día e (...), indudablemente, vas a terminar en desventaja”

Esta opinión, o similares, se repite en las demás entrevistas: Existen oportunidades para las mujeres, pero con salvedades. Una cofundadora y gerente de una fintech colombiana nos dice:

“Si queremos hablar de equidad de género en el trabajo, tenemos que hablar de mayor responsabilidad del hombre en el hogar”.

En concordancia con la cita anterior, sin duda el tema más recurrente y señalado como más fundamental en las entrevistas que explicaría las persistentes inequidades de género en la industria es la maternidad, mejor dicho, la falta de participación de los hombres en los cuidados. Una mujer que quiere ser madre debe poner su carrera en pausa por un largo periodo, mientras que un hombre puede tanto formar una familia como mantener simultáneamente su carrera. Esto es consecuencia de las expectativas de género, se espera de las mujeres que detengan sus carreras para criar –de hecho, algunas empresas proponen como política la posibilidad de reducir las horas laborales y el sueldo para compatibilizar la maternidad. Sin embargo, esto necesariamente impacta negativamente las carreras profesionales –la única manera de remediar esta fuente de desigualdad sería con una participación equitativa de los hombres en la crianza, una solución que va más allá de las políticas de la empresa, pero que puede ser promovida, por ejemplo, con el posnatal masculino.

Lorena Silva, co-fundadora de Global 66

“Yo dejé la banca tradicional por el mundo Fintech, porque me di cuenta de que el banco no preparaba a las mujeres, y si quería ascender tenía un tope tremendo. En la alta administración había solo una mujer. En la Fintech donde trabajo ahora nadie duda de mí.”

“Es muy importante hacerse cargo como país de la formación desde muy pequeños, de niños y niñas, para fomentar una mentalidad de igualdad de género. Porque luego cuando esos niños y niñas estén en cargos directivos, va a ser natural para ellos contratar personas sin considerar si son hombres o mujeres”.



Conclusiones



Los resultados del reporte de Participación de Mujeres en fintech muestran una tendencia positiva respecto a una serie de elementos asociados a la inclusión de las mujeres en la industria: la mayoría de los encuestados considera que en sus organizaciones existe equidad en términos de promoción profesional. Esta tendencia favorable se extiende también a la accesibilidad de roles de liderazgo, donde predomina una visión afirmativa sobre la igualdad de acceso independientemente del factor género.

- Respecto a las perspectivas sobre igualdad de género y diversidad, se establecen cinco enunciados:
- En mi empresa las mujeres tienen las mismas oportunidades de promoción que los hombres.
- En mi empresa las responsabilidades familiares no interfieren con el desarrollo profesional de las mujeres.
- En mi empresa los roles de liderazgo son igualmente accesibles para todos los géneros.
- En mi empresa las mujeres en roles técnicos tienen el mismo reconocimiento que sus pares hombres.
- En mi empresa la cultura organizacional favorece la inclusión de mujeres.

Respecto al primer enunciado, los resultados revelan una tendencia marcadamente positiva, sugiriendo que existe una percepción generalizada de que las organizaciones están avanzando hacia estructuras más equitativas en sus procesos de promoción interna.

En cuanto al segundo enunciado, se

observa un consenso significativo en cuanto a que estas responsabilidades no representan un obstáculo determinante.

Las respuestas del tercer enunciado muestran una valoración predominante favorable, pero con algunos porcentajes que identifican una serie de barreras en este ámbito, lo que puede sugerir un área de potencial mejora en algunas empresas.

Del cuarto enunciado, existe una percepción mayoritariamente positiva sobre la paridad respecto al reconocimiento en los roles técnicos independiente del género, pero existe una mayor variabilidad en comparación a los otros enunciados.

El quinto enunciado se comporta de manera similar a los resultados del enunciado anterior. Si bien las percepciones muestran una tendencia favorable, existe una distribución diversa de las opiniones, indicando que el componente cultural puede representar un desafío más complejo para la transformación organizacional hacia la equidad.

Las empresas encuestadas identifican una serie de impactos relacionados con la diversidad de género dentro de la composición organizacional de las fintech, asociados mayoritariamente a un impacto positivo en indicadores y dimensiones clave como innovación, clima laboral y resultados financieros. Es particularmente destacable la asociación entre diversidad y mejora del clima laboral, en donde se registra la valoración más favorable del conjunto.

Los datos sugieren una correlación robusta entre la diversidad de género y la satisfacción al cliente, y también existe una apreciación predominantemente



positiva sobre la contribución de la diversidad a la retención del talento organizacional.

En lo referente a la atracción de capitales, el acceso a nuevas rondas de financiamiento y diversificación de fuentes de capital, las percepciones muestran una mayor heterogeneidad. Si bien prevalece una valoración positiva, se evidencia una distribución más equilibrada entre posiciones neutrales y favorables, sugiriendo que la relación entre diversidad y beneficios financieros o estratégicos es percibida con mayor complejidad, pero manteniendo una percepción positiva.

Los hallazgos sugieren que las organizaciones podrían beneficiarse de comunicar más efectivamente la relación entre la diversidad de género y las ventajas competitivas que esta genera, particularmente en dimensiones financieras y de acceso a capital. La evidencia indica que mientras los beneficios internos (clima, innovación, satisfacción) son ampliamente reconocidos, los externos o estratégicos presentan una oportunidad para mayor sensibilización.

A pesar de las percepciones positivas respecto a una serie de afirmaciones y de los impactos en diversas áreas, sí se reconocen una **serie de barreras dentro de las empresas para el desarrollo profesional de las mujeres, siendo las más comunes la maternidad y las responsabilidades familiares (30%), las dificultades en el balance vida - trabajo (28%), la falta de modelos a seguir en posiciones de liderazgo (22%), los sesgos y estereotipos sobre capacidades técnicas (22%) y las brechas salariales en roles similares (22%).**

El 44% de las empresas reporta tener

políticas de equidad de género en la contratación de personal, principalmente asociadas a medidas para evitar los sesgos de género en los procesos de contratación y medidas para promover la postulación de mujeres a cargos. Sin embargo, al momento de preguntar si han implementado prácticas para asegurar la equidad de género en los procesos de promoción, el 44% plantea que no.

Otra dimensión que aborda el estudio es la flexibilidad para poder realizar la labor de cuidados infantiles / maternidad / paternidad para los trabajadores que, si bien está asociada a la legislación correspondiente de cada país, diversos estudios relacionan una mayor flexibilidad y conciliación de la vida laboral y familiar con ambientes laborales más inclusivos y diversos, mostrando mejoras en una amplia gama de dimensiones. Al momento de consultarle a las empresas si ofrecen licencia por maternidad más allá de lo exigido por la ley, el 46% de las empresas contestó que no. Y en el caso de las licencias por paternidad, el 41% de las empresas también contestó que no. La medida de flexibilidad laboral que sí destaca con una muy amplia mayoría es la posibilidad de realizar trabajo remoto, disponible en el 94% de las empresas consultadas.

El 67% de las empresas consultadas reporta que ha implementado medidas contra el acoso sexual en el ambiente laboral; respecto al tipo de medidas, el 69% ha implementado protocolo de acción ante casos de acoso sexual laboral, el 67% mecanismos de denuncia anónimos y el 56% ha generado jornadas de concientización o capacitación.

Al preguntar sobre cuáles son los principales desafíos para aumentar la



participación de mujeres en la empresa, las respuestas se presentan de la siguiente manera:

- Equilibrio vida - trabajo (48%).
- Cultura organizacional (37%).
- Falta de candidatas calificadas (31%).
- Retención de talento femenino (30%).
- Sesgos inconscientes en procesos de selección (30%).

Limitaciones

Se utilizó un muestreo no probabilístico, lo que afecta la representatividad de los datos. La capacidad de hacer inferencias a partir de estos datos para la población total de fintechs es limitada. Es esperable que nuestra muestra consista en un subgrupo de fintechs latinoamericanas particularmente interesadas en materia

de equidad de género, y que por lo tanto nuestros datos estén reflejen una imagen de la participación femenina en fintech más elevada que la que existe en toda la industria completa. No obstante, los datos sí demuestran que existe una cantidad no despreciable de empresas en el rubro que actualmente están llevando a cabo políticas en favor de la equidad de género y que, por tanto, ven valor en la participación de mujeres en sus empresas. Y que, asimismo, hay un número significativo de mujeres abriéndose paso dentro de la industria, con experiencias positivas y altas expectativas y esperanzas en su desarrollo profesional futuro en fintech o en otros rubros STEM.





Bibliografía



Arner, D. W., Barberis, J. N., y Buckley, R. P. (2015). The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2676553>

Berkmen, P., Beaton, K., Gershenson, D., Granado, F. J. A. del, Ishi, K., Kim, M., Kopp, E., y Rousset, M. (2019). Fintech in Latin America and the Caribbean: Stocktaking. ERN: Other Development Economics: Macroeconomic Issues in Developing Economies (Topic). <https://doi.org/10.5089/9781498303248.001>

Bettinger, A. (1972). FINTECH: A Series of 40 Time Shared Models Used at Manufacturers Hanover Trust Company. *Interfaces*, 2④, 62-63.

Brown, L. M. (2010). The relationship between motherhood and professional advancement. *Employee Relations*, 32, 470-494. <https://doi.org/10.1108/01425451011061649>

Cantú, C., y Ulloa, B. (2020). The dawn of fintech in Latin America: Landscape, prospects and challenges (No. 112; BIS Papers). Bank for International Settlements.

Charles, M., y Bradley, K. (2009). Indulging Our Gendered Selves? Sex Segregation by Field of Study in 44 Countries¹. *American Journal of Sociology*. <https://doi.org/10.1086/595942>

Cheryan, S., Plaut, V. C., Handron, C., y Hudson, L. (2013). The Stereotypical Computer Scientist: Gendered Media Representations as a Barrier to Inclusion for Women. *Sex Roles*, 69③, 58-71. <https://doi.org/10.1007/s11199-013-0296-x>

Chishti, S., y Barberis, J. (Eds.). (2016). *The FinTech Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs*

and Visionaries (1.a ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119218906>

Choi, S., Yu, C., y Ukonu, C. (2024, junio 7). Women are poised to reshape the financial services industry. *World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/stories/2024/06/women-shape-influence-revolutionize-financial-markets/>

Clavijo, S., Vera, N., Beltran, D., y Londoño, J. D. (2019). Digital Financial Services (FINTECH) in Latin America (SSRN Scholarly Paper No. 3334198). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3334198>

Cunningham, J., y Macan, T. (2007). Effects of Applicant Pregnancy on Hiring Decisions and Interview Ratings. *Sex Roles*, 57(7-8), 497-508. <https://doi.org/10.1007/s11199-007-9279-0>

Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D., y Ansar, S. (2022). *The Global Findex Database 2021: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1897-4>

Ewens, M., y Townsend, R. (2018). Are Early Stage Investors Biased Against Women? (SSRN Scholarly Paper No. 2953011). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2953011>

Financial Stability Board. (2024). *Financial Innovation*. Financial Stability Board. <https://www.fsb.org/work-of-the-fsb/financial-innovation-and-structural-change/financial-innovation/>

Finnovista. (2024a). *Finnovista Fintech Radar Colombia*. <https://www.finnovista.com/wp-content/uploads/2024/05/RADAR-COLOMBIA-ESPANOL-3.pdf>



Finnovista. (2024b). Finnovista Fintech Radar México. <https://www.finnosummit.com/wp-content/uploads/2024/02/Radar-Finnovista-MEXICO-VIII-Edicion-Def.pdf>

Finovista, Banco Interamericano de Desarrollo, y BID Invest. (2024). Fintech en América Latina y el Caribe: Un ecosistema consolidado con potencial para aportar a la inclusión financiera regional. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0013032>

Fox-Robertson, C., y Wójcik, D. (2024). The triple glass ceiling: FinTech gender inequalities. *Finance and Society*, 10②, 137-156. <https://doi.org/10.2218/fas.2023.16>

FSB. (2017). Artificial intelligence and machine learning in financial services. Market developments and financial stability implications. Financial Stability Board.

Gary, T. (2025). UNESCO details the STEM gender gap and efforts to close it. *Physics Today*, 78②, 23. <https://doi.org/10.1063/pt.vosq.gvoi>

Heilman, M. E., Caleo, S., y Manzi, F. (2024). Women at Work: Pathways from Gender Stereotypes to Gender Bias and Discrimination. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11(Volume 11, 2024), 165-192. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-110721-034105>

Inter-American Development Bank y Finnovista. (2017). FINTECH: Innovaciones que no sabías que eran de América Latina y Caribe. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0000703>

Ioannou, S., y Wójcik, D. (2022). The limits to FinTech unveiled by the financial geography of Latin America.

Geoforum. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2021.11.020>

Jing-yi, L., y Tao, Z. (2020). Motherhood Penalty in Career Development. 49, 139-154. <https://doi.org/10.12178/1001-0548.2019187>

Kahn, J., García-Manglano, J., y Bianchi, S. (2014). The Motherhood Penalty at Midlife: Long-Term Effects of Children on Women's Careers. *Journal of marriage and the family*, 76 1, 56-72. <https://doi.org/10.1111/JOMF.12086>

Khera, P., Ogawa, S., Sahay, R., y Vasishth, M. (2022). The Digital Gender Gap. International Monetary Fund.

Kodagoda, T. (2018). Working Long Hours and Its Impact on Family Life: Experiences of Women Professionals and Managers in Sri Lanka. *Indian Journal of Gender Studies*, 25, 108-126. <https://doi.org/10.1177/0971521517738432>

KPMG y H2 Ventures. (2020). 2019 Fintech 100.

Kulik, C. T., y Rae, B. (2019). The Glass Ceiling in Organizations. En C. T. Kulik y B. Rae, *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190224851.013.41>

La República. (2023, agosto 30). Así queda el mercado de billeteras digitales con la llegada de Google como nuevo competidor. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/finanzas/asi-queda-el-mercado-de-billeteras-en-colombia-con-google-como-nuevo-competidor-3691308>

Liu, S.-J. S. (2021). Too feminine to be a leader? Systematic implicit biases against women politicians. En *Women, Power, and*



Political Representation: Canadian and Comparative Perspectives (pp. 149-155). University of Toronto Press. <https://doi.org/10.3138/9781487536459-018>

McKinsey. (2024). What is fintech? (McKinsey Explainers). McKinsey & Company.

McLaughlin, H., Uggen, C., y Blackstone, A. (2017). The Economic and Career Effects of Sexual Harassment on Working Women. *Gender & Society*, 31(3), 333-358. <https://doi.org/10.1177/0891243217704631>

Milian, E., Spínola, M., y Carvalho, M. M. (2019). Fintechs: A literature review and research agenda. *Electron. Commer. Res. Appl.*, 34. <https://doi.org/10.1016/J.ELERAP.2019.100833>

Petruk, O., Burtsev, Y. I., Zaschipas, S. M., y Popov, O. (2023). Fintech as a concept of functional economic science. *Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*. [https://doi.org/10.26642/pbo-2022-3\(53\)-48-53](https://doi.org/10.26642/pbo-2022-3(53)-48-53)

Reglamento (UE) 2023/1114 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 31 de mayo de 2023, relativo a los mercados de criptoactivos y por el que se modifican los Reglamentos (UE) n.º 1093/2010 y (UE) n.º 1095/2010 y las Directivas 2013/36/UE y (UE) 2019/1937 (Texto pertinente a efectos del EEE), 150 OJ L (2023). <http://data.europa.eu/eli/reg/2023/1114/oj/spa>

Ridgeway, C. L., y Correll, S. (2004). Motherhood as a Status Characteristic. *Journal of Social Issues*, 60, 683-700. <https://doi.org/10.1111/J.0022-4537.2004.00380.X>

Schueffel, P. (2017). The Concise Fintech Compendium. School of Management Fribourg.

Sparks, A., y Eckenrode, J. (2020). Achieving gender equity in the fintech commun. Deloitte. https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6918_Within-Reach-Women-in-Fintech/DI_Within-reach-women-in-fintech.pdf

Statista. (2024). Fintech in Mexico. Statista. <https://www.statista.com/study/57140/fintech-in-mexico/>

Stepnov, I. M., y Kovalchuk, J. A. (2024). Brazil's financial and technological leadership. The results of a 5-year revolution in the banking sector. *Latinskaia Amerika*, 4, 26-40. <https://doi.org/10.31857/S0044748X24040027>

Sumlinski, M. A., Lian, W., Vasilyev, D., Yang, Y., Liu, Y., Garcia-Nunes, B., Marulanda, C. P., Siddiq, A., y Bakker, B. (2023). The Rise and Impact of Fintech in Latin America. *Fintech Notes*. <https://doi.org/10.5089/9798400235474.063>

Tabassum, N., y Nayak, B. S. (2021). Gender Stereotypes and Their Impact on Women's Career Progressions from a Managerial Perspective. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 10(2), 192-208. <https://doi.org/10.1177/2277975220975513>

Thakor, A. V. (2020). Fintech and banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation*, 41, 100833. <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2019.100833>

Torres, A. J. C., Barbosa-Silva, L., Oliveira-Silva, L. C., Miziara, O. P. P., Guahy, U. C. R., Fisher, A. N., y Ryan, M. K. (2024). The Impact of Motherhood on Women's Career Progression: A Scoping Review of Evidence-Based Interventions. *Behavioral Sciences*, 14. <https://doi.org/10.3390/bs14040275>

World Economic Forum. (2022). Global Gender Gap Report 2023 (Insight Report). World Economic Forum.

Zavolokina, L., Dolata, M., y Schwabe, G. (2016). The FinTech phenomenon: Antecedents of financial innovation perceived by the popular press. *Financial Innovation*, 2①, 1-16. <https://doi.org/10.1186/s40854-016-0036-7>





A Minsait Business

Instantánea de las mujeres en
la industria fintech latinoamericana

Construyendo futuro con mirada diversa

2025



nuek.com

Con la colaboración de

