

Revista

Mujer o

*Con las cartas sobre la mesa:
la voz de una croupier que
desafía estereotipos*

Editorial



De acuerdo con la literatura e investigaciones, en el Chile del siglo XIX los juegos de azar eran mucho más que un simple pasatiempo: constituían un verdadero ritual masculino. En garitos, chinganas —lugares de entretenimiento popular— y fondas, los hombres apostaban dinero y prestigio. La historia oficial, sin embargo, dejó fuera a las mujeres, asignándoles el papel de espectadoras silenciosas o de esposas que lamentaban la pérdida del salario familiar en las apuestas.

Esa mirada parcial esconde una realidad menos cómoda. Algunas mujeres no solo estuvieron presentes, sino que participaron activamente del mundo del juego. Viudas, costureras, lavanderas y migrantes vieron en estos espacios una posibilidad concreta de generar ingresos y enfrentar la precariedad de la vida cotidiana. Administraban locales, organizaban partidas o cobraban por el acceso a estos espacios, desafiando las normas de una sociedad que las prefería invisibles y silenciosas.

Pero su presencia tenía un costo. Sobre ellas recaía el estigma: se las acusaba de inmorales o de "hacer perder la cabeza" a los hombres. Para enfrentar la persecución y vigilancia, muchas desarrollaron

estrategias de defensa, como declarar ignorancia de la ley o presentarse como simples espectadoras. Reconocer el lugar de las mujeres en esta historia —desde las lavanderas del siglo XIX hasta las ejecutivas actuales— no es solo un ejercicio de memoria, es un acto de justicia. Detrás de los dados y las barajas no solo se jugaba dinero, también se disputaba la posibilidad de desafiar un orden social que intentaba definir quién podía participar y quién debía quedarse al margen.

Hoy, más de un siglo después, el panorama ha cambiado, pero no del todo. En la industria moderna del juego, las mujeres ocupan roles diversos, particularmente en salas de juego. Sin embargo, siguen siendo minoría en los cargos directivos: de los 25 casinos existentes en el país, solo tres tienen a una mujer en la gerencia general.

La historia nos recuerda que cada espacio conquistado por las mujeres, incluso aquellos que parecían no pertenecerles, es también una forma de transformación social. Dar visibilidad a su presencia en el mundo del juego es reconocer que la igualdad se construye allí donde se desafían silencios y se amplían fronteras.

Vivien Villagrán Acuña
Superintendente de Casinos de Juego

* Referencias bibliográficas: Martínez, M. (2006). *De público jugador a oculto garitero: El juego de azar en Chile o la historia de un oficio prohibido* [Tesis de licenciatura, Universidad de Chile].
Purcell Torretti, F. (2000). *Diversiones y juegos populares: Formas de sociabilidad y crítica social. Colchagua, 1850-1880*. Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM).



El desafío de ser mujer en la industria del juego

Por Mariela Huenchumilla

Gerenta Corporativa de Juego Responsable, Dreams

Entrar a la industria del juego siendo mujer es, en muchos sentidos, difícil y arriesgado. No solo porque es un sector históricamente dominado por hombres, sino porque implica enfrentarse a una cultura empresarial donde la lógica del riesgo, la competencia y la rentabilidad suele dejar poco espacio para la empatía o la mirada social.

Mi primer desafío fue, precisamente, definir un espacio que no existía. El concepto de "Juego Responsable" era prácticamente desconocido en Chile hace 15 años atrás. No había manuales, ni formación, ni referentes locales. Fueron años intensos: trabajaba de día, estudiaba de noche y viajaba cada quince días, dejando a mi hijo pequeño al cuidado de mi madre. Esa doble jornada —o triple, si contamos el estudio— me enseñó algo esencial: las mujeres no solo ingresamos al mundo laboral, lo sostenemos.

En mis primeros años dentro del casino, muchas veces sentí que debía demostrar el doble. No porque dudara de mis capacidades, sino porque mi manera de mirar el trabajo —centrada en las personas, no solo en los resultados— parecía ajena a la lógica tradicional de la industria. Con el tiempo entendí que mi mayor fortaleza estaba precisamente en esa diferencia. Y, hoy en día, puedo decir muy orgullosa de mí, que soy la única consejera profesional de juego responsable acreditada en Latinoamérica. Eso me permite seguir formando gente en estas materias, gracias al camino que con valentía decidí seguir.

Trabajar la empatía en una organización donde predominan la rapidez y la eficiencia fue —y sigue siendo— un desafío, pero también una valiosa contribución.

Cuando comencé a formar equipos, capacitar en Juego Responsable y acompañar casos de personas con dificultades, descubrí que la escucha activa, la calidez y el respeto son herramientas tan poderosas como cualquier plan comercial.

Ser mujer, en ese contexto, implicó navegar entre expectativas contradictorias. Por un lado, se valoraba mi compromiso y capacidad de trabajo. Por otro, debía cuidar constantemente no ser vista como "demasiado emocional". Aprendí que la amabilidad no quita autoridad y que la empatía también puede ser una forma de liderazgo.

También he comprendido que hablar de género dentro de una empresa no es hablar contra los hombres, sino a favor de la equidad y de una cultura más humana. Muchos compañeros de trabajo han sido aliados sinceros, conscientes de que incorporar perspectivas diversas, mejora los equipos y fortalece la confianza.

Ser mujer en la industria de casinos hoy, es estar, insistir y abrir espacios diariamente. Es también reconocer que nuestras experiencias de cuidado

—como madres, hijas o profesionales— pueden convertirse en un aporte para el mundo laboral. En mi caso, esa mirada me permitió transformar un tema complejo, como el juego problemático, en una conversación posible. Hacer del casino un lugar donde también se habla de salud mental, de prevención y de acompañamiento ha sido mi manera de introducir el cuidado en una industria que, hasta hace no tanto tiempo, solo hablaba de números.

En este camino he confirmado que las mujeres tenemos una habilidad natural para observar lo invisible: lo que no se dice, lo que se siente en el ambiente, lo que duele y se oculta. En el ámbito del juego, eso ha sido clave para acompañar con sensibilidad a quienes enfrentan problemas con su conducta de apostar. En ese momento, la persona deja de ser solo una clienta o un cliente. Cuando eso ocurre, todo cambia.

Creo que las mujeres que trabajamos en esta industria —y en tantas otras— compartimos una misma intuición: queremos ocupar espacios sin tener que justificarnos. Queremos ser reconocidas por nuestra capacidad de aportar, no solo por "*equilibrar la balanza*". Queremos que el cuidado, la sensibilidad y la ética sean también parte de la conversación sobre liderazgo.

Cada vez que una mujer entra a una sala de reuniones y levanta la voz con respeto, cada vez que propone una mirada distinta y sin miedo a ser juzgada. Cada vez que transforma un procedimiento en una oportunidad de humanidad, el tablero se mueve un poco más a nuestro favor.

Porque, al final, la mejor apuesta que podemos hacer no es por el azar, sino por nosotras mismas.



Con las cartas sobre la mesa: la voz de una croupier que desafía estereotipos

Desde hace más de una década, reparte cartas en las mesas de juego y rompe esquemas en una industria muy desafiante para las mujeres. Croupier, jefa de mesa y líder sindical, su historia muestra cómo la equidad se construye día a día.

Carla Lillo lleva 18 años trabajando en la industria de los casinos. Ha sido croupier en diferentes casinos del país y hoy combina su rol como jefa de mesa con el liderazgo sindical, impulsando la participación de más mujeres en espacios de decisión dentro del rubro. *"No me considero feminista, pero sí creo en la equidad. Me gustaría ser pionera en que las cosas funcionen como deberían"*, comenta con convicción.

Su historia demuestra que, en las mesas de juego, las mujeres no solo reparten cartas: también desafían las reglas no escritas de un oficio que cada día se abre más a la diversidad y la igualdad.

Carla, ¿cómo llegaste al mundo de los casinos y del oficio de croupier?

Llegué muy joven, a los 18 años. En Copiapó se abrió una academia de formación cuando todavía el casino no existía y a la que cualquier persona podía postular. Yo, apenas sabía jugar carioca, pero lo vi como una oportunidad. Fueron nueve meses intensos de preparación: aprendí póker, blackjack, punto y banca, entre otros. Así comenzó esta carrera, que con el tiempo se convirtió en mi oficio de vida.

Se suele pensar que el ambiente en los casinos es muy masculino, ¿cómo ha sido tu experiencia como mujer en este rubro?

Paradójicamente, cuando partí, la mayoría de mis formadoras fueron mujeres que vinieron desde España a la academia en la que estudiaba. Nos enseñaron desde lo técnico hasta la presentación personal: peinado, maquillaje y uñas. En ese sentido, la femineidad siempre ha estado muy presente en la labor de una croupier, aunque la sala de juegos sea un espacio donde predominan los hombres.

Destaco también la apertura con la que se desarrolló esa academia, considerando la época, cuando los temas de inclusión y no discriminación no tenían la relevancia que poseen hoy. En ese tiempo, nunca me sentí discriminada por mi empleador.

¿Has enfrentado situaciones difíciles por tu condición de mujer en la sala de juegos?

Sí, recuerdo una ocasión en una mesa de blackjack en la que fui objeto de acoso verbal por parte de un cliente. Salí llorando, y mi jefe de entonces —que ya no está en la industria— me dijo que si seguía mostrando “debilidad”, mi carrera terminaba ahí. Ese comentario me marcó, pero no me frenó. Al contrario, me enseñó que llorar no me hacía débil.

Con el tiempo, la industria también ha evolucionado. Hoy existen más herramientas, como leyes contra el acoso y manuales de conducta para los clientes y las clientas, que permiten detener esas situaciones de raíz.

¿Qué es lo más desafiante para una mujer croupier?

Ganarse el respeto de su entorno. Todavía existe el prejuicio de que las mujeres somos más emocionales o menos firmes bajo presión. Pero, la verdad, es que tenemos una enorme capacidad para manejar múltiples tareas: repartir cartas, controlar los números, atender a las y los clientes y mantener el ritmo del juego... todo al mismo tiempo. Y muchas lo hacemos siendo madres, estudiantes o sostén de un hogar.





"Hoy la industria ha cambiado mucho: hay más inclusión y diversidad", reflexiona Carla Lillo.

¿Y lo más gratificante de este oficio?

El carácter que se forja. Aprendes a ser segura de ti misma, a poner límites y a decir *"esto no corresponde"*. También está el compañerismo: entre croupiers se genera un ambiente de apoyo mutuo y sana competitividad. Cada error implica una pérdida económica, pero lo importante es que buscamos retroalimentarnos y aprender unas de otras.

¿Consideras que la industria ha evolucionado en temas de inclusión y equidad?

Sí, bastante. Hoy hay más apertura: ya no se prohíben tatuajes, piercings o ciertos peinados, e incluso hay colegas trans trabajando con total naturalidad. Creo fundamental seguir impulsando iniciativas que garanticen la igualdad de oportunidades y promuevan la presencia de mujeres en cargos de jefatura.

¿Qué le dirías a una mujer que desea incorporarse en esta industria?

Que entre firme, sin miedo. Que no se deje intimidar, ni por clientes ni por jefes. Este oficio exige mucho, pero también te entrega carácter, seguridad y oportunidades de crecimiento si trabajas con profesionalismo. Eso sí: hay que tener claro que la vida pasa rápido entre noches de casino, así que la pasión es fundamental.



Una mirada con perspectiva de género desde **IJAN** y **CIBELAE**

Desde Argentina conversamos con Carla Salmini del Instituto Provincial de Juegos de Azar del Neuquén (IJAN) y con Diana Fusco y Sandra Sandoval de la Corporación Iberoamericana de Loterías y Apuestas de Estado (Cibelae), dos instituciones Iberoamericanas que impulsan un cambio cultural en el sector del juego, integrando la perspectiva de género como eje de innovación, responsabilidad social y desarrollo sostenible.

El Instituto Provincial de Juegos de Azar (IJAN) se ha posicionado como referente en la incorporación de la perspectiva de género dentro del sector del juego. En paralelo, la Corporación Iberoamericana de Loterías y Apuestas de Estado (CIBELAE) lidera acciones regionales que promueven la visibilidad, participación y liderazgo de las mujeres.

En esa línea, ambos organismos comparten la convicción de que la igualdad y la inclusión son principios transversales que deben reflejarse tanto en sus equipos internos como en la comunidad que forma parte de estos espacios de entretenimiento. Este trabajo adquiere aún más relevancia si se considera que, históricamente, las investigaciones y regulaciones del sector se centraron en un perfil masculino, dejando en segundo plano la experiencia de las mujeres jugadoras. Frente a ello, IJAN y CIBELAE asumen un papel clave: además de regular y promover la responsabilidad social, impulsan políticas concretas que corrigen brechas y promueven una participación más equitativa.

Compromiso institucional

En este escenario, IJAN se ha consolidado como un referente nacional en materia de responsabilidad social y equidad. Para el organismo, trabajar con perspectiva de género significa ejercer una gestión basada en la transparencia, el respeto por los derechos humanos y la sostenibilidad en cada decisión.

“Estos principios se reflejan en políticas concretas: la aplicación de un código de ética, la capacitación permanente y medidas laborales que garantizan la igualdad de oportunidades”, señala Carla Salmini.

Para Diana, Carla y Sandra, un ejemplo emblemático de este compromiso es el **Programa de Mujeres Trabajadoras en la Industria del Juego**, que dio origen, en 2021, al primer **Protocolo de Actuación ante Violencia y/o Discriminación de Género** en el ámbito del azar en Argentina. Este hito también permitió la creación de una **Comisión de Género** dentro del organismo, consolidando un espacio de acompañamiento y prevención.

De manera complementaria, IJAN desarrolla instancias de formación, seminarios y acciones conjuntas con otras instituciones públicas y privadas, orientadas a fortalecer la equidad de género y brindar herramientas que promuevan la autonomía y el liderazgo femenino.

Para ellas, entre sus hitos más relevantes destaca el **Encuentro Nacional de Mujeres de Loterías**, que con el tiempo se transformó en un evento internacional impulsado por IJAN con el apoyo de CIBELAE. Este espacio ha permitido tejer redes de colaboración, compartir experiencias y generar nuevas oportunidades de crecimiento profesional para las mujeres del sector.

Liderazgo y visión de CIBELAE

Para CIBELAE, incorporar la perspectiva de género no es solo una cuestión ética, sino una oportunidad estratégica. Esta organización, que reúne a las loterías y operadores estatales de Iberoamérica, asume un rol activo en la promoción de proyectos que integran la diversidad y la inclusión como pilares.

Para Sandra Sandoval, CIBELAE potencia estas transformaciones a través de la plataforma **“Loterías en Acción”**, un espacio creado para visibilizar programas y experiencias con enfoque de género y otros elementos que hagan a la sostenibilidad del sector. Allí confluyen iniciativas relacionadas con la salud, la cultura, el empoderamiento económico, la participación pública de las mujeres, el cuidado del medioambiente y proyectos de triple impacto, entre otros.

Del mismo modo, las comisiones técnicas de CIBELAE aportan desde sus respectivas áreas para incorporar la diversidad e inclusión, revisando mensajes publicitarios, promoviendo el uso de lenguaje inclusivo y fortaleciendo la accesibilidad en sus contenidos.

En sus encuentros, la organización convoca a especialistas que analizan los sesgos de género y entregan herramientas para el desarrollo profesional de las mujeres dentro del sector. Estos espacios no solo fomentan la reflexión, sino también el diseño de políticas más efectivas y sostenibles.

En consonancia con estos avances, CIBELAE impulsa una red de mujeres líderes en la industria, generando encuentros presenciales y virtuales donde se comparten experiencias, se fortalecen vínculos y se abren puertas hacia cargos de toma de decisión.

CIBELAE también ha consolidado alianzas con organismos internacionales como la **World Lottery Association (WLA)**, **European Lotteries**, **NASP y ONU Mujeres**, alineando sus acciones con estándares globales de igualdad de género y buenas prácticas institucionales.

Los resultados son claros: cuatro de las seis comisiones técnicas son lideradas por mujeres, la participación femenina alcanza el 50% y el 75% del equipo de trabajo está compuesto por mujeres. Estas cifras reflejan un cambio real y sostenido en el sector.

Desafíos y proyección

Integrar la perspectiva de género al mundo del juego no ha sido un proceso sencillo. Sin embargo, la experiencia de IJAN y CIBELAE demuestra que transformar estructuras es posible cuando existe compromiso institucional y trabajo colaborativo.

En este contexto, Diana Fusco señala que ambas experiencias coinciden en un aprendizaje común: los cambios más duraderos son aquellos que se construyen en conjunto, a partir de alianzas entre organismos reguladores, loterías, comunidades y organizaciones sociales. Solo la cooperación permite avanzar hacia una verdadera cultura de equidad e inclusión.

De cara al futuro, IJAN y CIBELAE proyectan seguir ampliando su trabajo conjunto, fortaleciendo redes de liderazgo femenino, profundizando la formación con perspectiva de género y promoviendo espacios de investigación e innovación que inspiren a las nuevas generaciones de mujeres en la industria del juego.





IJAN en terreno: trabajo de empoderamiento económico y articulación para las mujeres neuquinas
(fuente: <https://cibelae.net/loteriasenaccion/>)



Carla Salmini
Integrante de IJAN

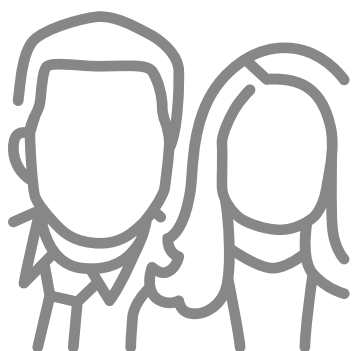


Diana Fusco
Gestora de Responsabilidad Social
y Juego Responsable IJAN-ALEA y Cibelae



Sandra Sandoval
Asistente Ejecutiva de Cibelae

Hacia una industria del juego **más equitativa**



3.175

Personas autoexcluidas
(enero 2025)

65%

Hombres

35%

Mujeres

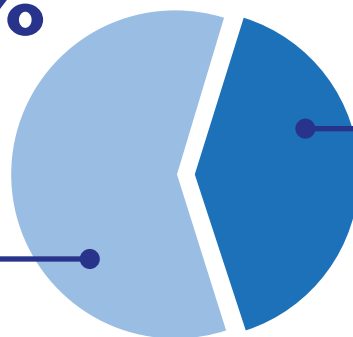
Perfil **Apoderados actuales**



60%

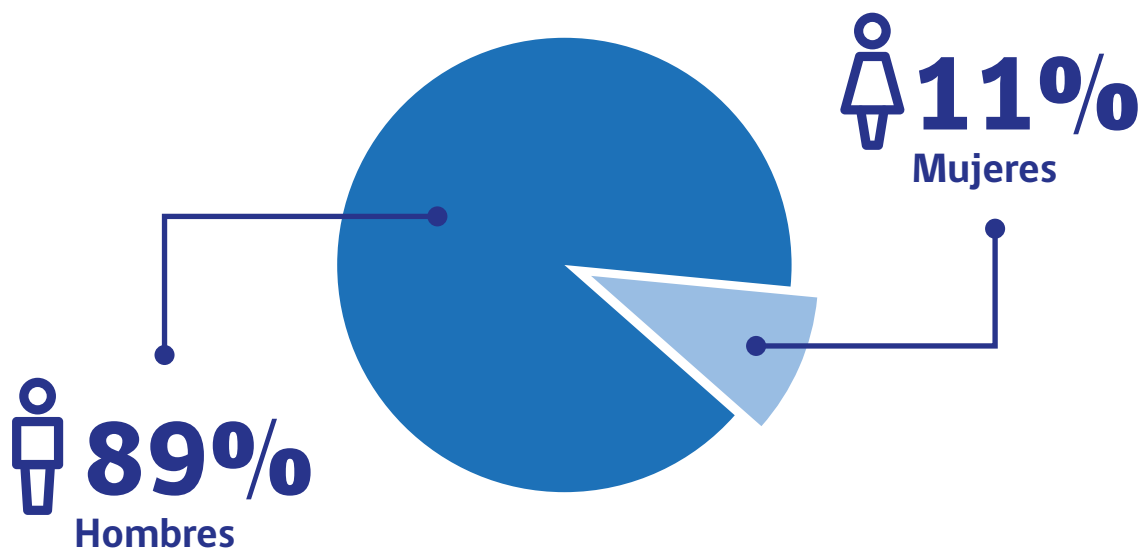
Distribución de apoderados por sexo

El acompañamiento está liderado principalmente por **mujeres entre 28 y 48 años**, lo que evidencia cómo el rol de cuidado y la gestión emocional siguen recayendo mayoritariamente en ellas dentro de este tipo de procesos.



40%

Brecha en cargos de liderazgo

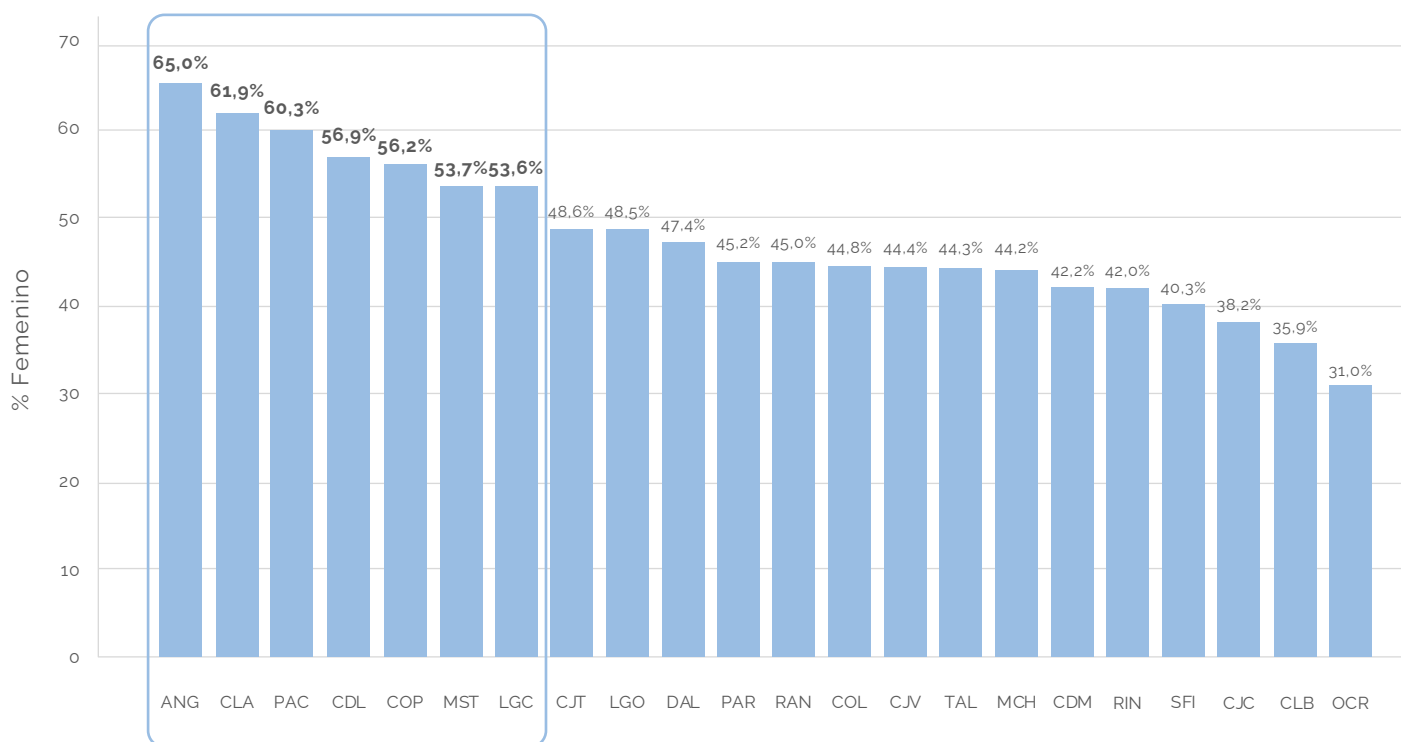


En el ámbito de la gerencia general, persiste una marcada diferencia en la representación entre mujeres y hombres. **Actualmente, las mujeres ocupan solo el 11% de estos cargos.**

Personal de juego: presencia femenina

Si bien los cargos de gerencia siguen siendo ocupados mayoritariamente por hombres, en el personal de juego se observa una tendencia distinta, con una participación femenina más visible.

Participación femenina en personal de juego por casino (Superintendencia de Casinos de Juego | Octubre)



Casinos donde ellas son mayoría:

Enjoy Los Ángeles, Luckia Arica, Enjoy San Antonio, Enjoy Pucón,
Antay Casino & Hotel, Marina del Sol y Marina del Sol Calama.

Orden en el gráfico: Enjoy Los Ángeles (ANG), Luckia Arica (CLA), Enjoy San Antonio (PAC), Enjoy Pucón (CDL), Antay Casino & Hotel (COP), Marina del Sol (MST), Marina del Sol Calama (LGC), Dreams Temuco (CJT), Marina del Sol Osorno (LGO), Enjoy Antofagasta (DAL), Dreams Punta Arenas (PAR), Enjoy Chiloé (RAN), Casino de Colchagua (COL), Dreams Valdivia (CJV), Gran Casino de Talca (TAL), Marina del Sol Chillán (MCH), Enjoy Viña Del Mar (CDM), Enjoy Santiago (RIN), Monticello (SFI), Dreams Coyhaique (CJC), Enjoy Coquimbo (CLB) y Ovalle Casino y Resort (OCR).

Revista **Mujer & juego**