

Empresas: tres de cada cinco mujeres perciben avances en la participación femenina en alta dirección, pero a un ritmo lento

Un estudio de Descifra a ejecutivas sobre puestos de liderazgo en industrias clave del país, encargado por Grant Thornton, revela que las principales barreras que frenan la inserción laboral de las mujeres son la cultura organizacional masculina y la falta de políticas de corresponsabilidad.

JULIO NAHUELHUAL



Con el objetivo de medir la percepción de las ejecutivas sobre la participación femenina en las industrias clave del país, e identificar las barreras que frenan el avance de las mujeres en esta área, un estudio de Descifra —una alianza entre Co-

pesa y la empresa de investigación de mercado y comunicaciones estratégicas Artool— reveló un panorama actualizado sobre los puestos de liderazgo femeninos.

La encuesta realizada por Descifra entre el 16 de diciembre de 2025 y el 2 de enero de este año, por encargo de Grant Thornton, muestra que apenas un 18% de las líderes ejecutivas consultadas

considera que la participación femenina en la alta dirección ha avanzado significativamente en el último año.

En cambio, la gran mayoría (62%) piensa que ha avanzado lentamente, y otro porcentaje no despreciable, que incluso se ha estancado (18%). En tanto, un 2% cree que esta participación femenina ha retrocedido significativamente.

“La incorporación de la mujer en la alta dirección es un pilar fundamental para el éxito estratégico. La diversidad y un trabajo inclusivo, más allá del género, potencia la innovación y fortalece la toma de decisiones mediante perspectivas plurales que reflejan la realidad del mercado. En Grant Thornton Chile desarrollamos el estudio Women in

Business 2026 para proveer *insights* al empresariado chileno, que les permita definir estrategias para cerrar brechas y retener el talento crítico. Al identificar barreras como la cultura masculina predominante y la falta de corresponsabilidad, este análisis facilita que las organizaciones trasciendan el cumplimiento normativo para adoptar la inclusión como una convicción de negocio. En un entorno competitivo dinámico e incierto, integrar el liderazgo femenino es una ventaja necesaria para asegurar sostenibilidad”, afirma Carlos Muñoz Saravia, CEO & Managing Partner de Grant Thornton.

Barreras

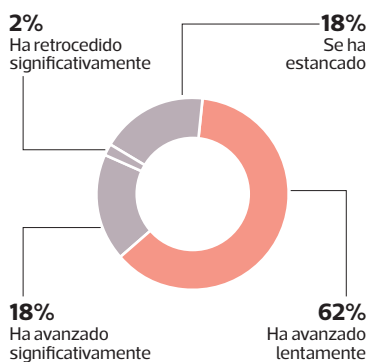
La encuesta ahonda también en las principales barreras que frenan el aumento de la participación femenina en puestos de liderazgo en las compañías, hoy en Chile. Así, el estudio da cuenta de que la cultura organizacional masculina (sesgos inconscientes), con un 68%, es el principal escollo mencionado por las mujeres ejecutivas (ver [infografía](#)). Le sigue, con 58%, la falta de políticas de corresponsabilidad (cuidado de hijos/familia).

Ya en un segundo nivel aparecen la brecha salarial y de beneficios (36%), y la poca flexibilidad laboral (35%).

“El estudio evidencia que la percepción de las mujeres ejecutivas establece dos dimensiones que dificultan el avance de la participación femenina en la alta dirección. Una cultural, asociada a la forma como se trabaja en las empresas, y otra práctica, que tiene que ver con la falta de una estrategia e iniciativas concretas que la aceleren”, explica Miguel Zlosilo, director metodológico de

PARTICIPACIÓN LABORAL FEMENINA EN ALTA DIRECCIÓN

Pensando en las industrias clave del país durante el último año, ¿cómo calificaría la evolución de la participación femenina en la alta dirección?



Descifra. En relación a la percepción de las encuestadas sobre las propuestas de paridad de género lanzadas por los candidatos presidenciales que pasaron a segunda vuelta a fines del año pasado (Jeannette Jara y José Antonio Kast), el estudio es claro. Todas las iniciativas de los candidatos presentan un alto nivel de aprobación, y al menos tres de cada cuatro ejecutivas consultadas consideran que estas medidas tendrían un efecto significativo en la paridad de género.

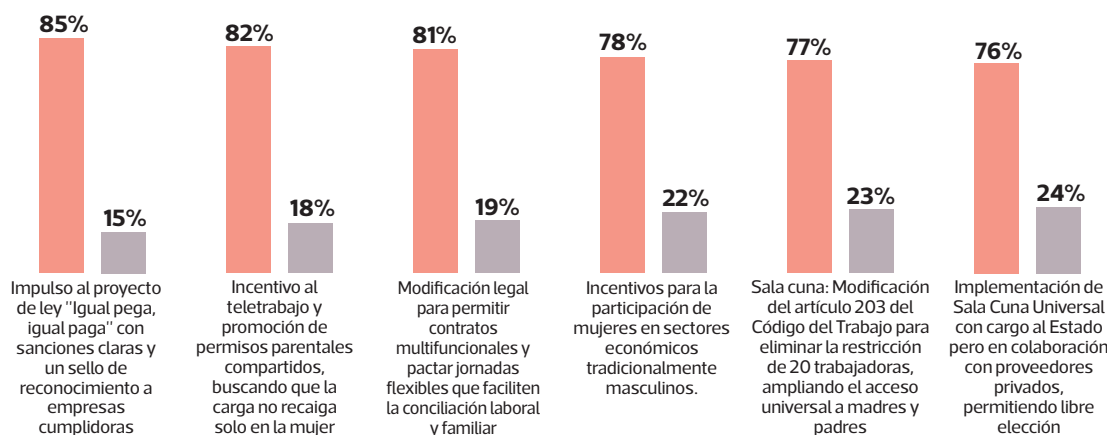
"La iniciativa 'Igual pega, igual paga', que apunta a lo salarial, es la que genera mayor aprobación. Teletrabajo, corresponsabilidad parental y flexibilidad horaria están sobre los 80 puntos de aprobación", precisa el estudio.

Al ser consultadas sobre cuál o cuáles son los principales motivos que impulsan hoy las iniciativas de género en sus empresas, las encuestadas apuntan al cumplimiento de las regulaciones (50%), a la imagen de las compañías y la búsqueda de atracción de talento (38%), o al hecho de que el CEO o el directorio lo establecen como mandato (25%).

Sobre la estrategia de equidad de género de sus organizaciones, porcentajes similares de las ejecutivas encuestadas declaran que esta no existe (31%) o que no hay una estrategia formal, sino iniciativas aisladas (30%), y entre ambas percepciones suman un 61%. Mientras, quienes indican que es parte de su estrategia general de ESG, alcanzan a 29%.

Las iniciativas que consideran más efectivas para acelerar la paridad son modelos de trabajo híbrido o flexible garantizado (53%) y la transparencia salarial obligatoria (49%).

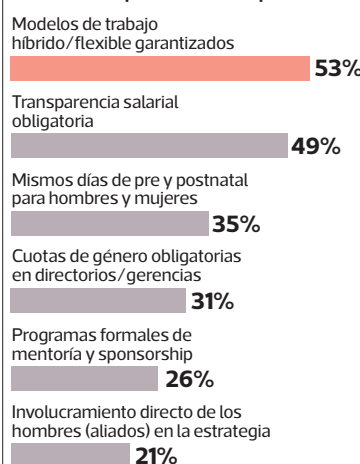
¿Cuáles de las siguientes iniciativas incluidas en los programas de los candidatos presidenciales que pasaron a segunda vuelta, considera que tendría un efecto significativo en la paridad de género?



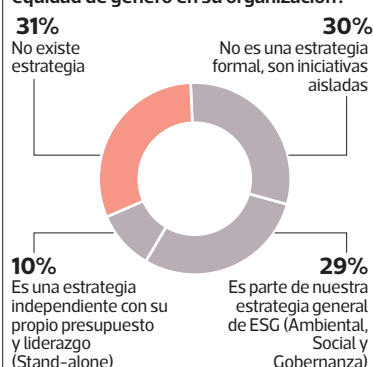
¿Cuáles considera que son las tres principales barreras que frenan el aumento de la participación femenina en puestos de liderazgo hoy en Chile? Marque las 3 más relevantes



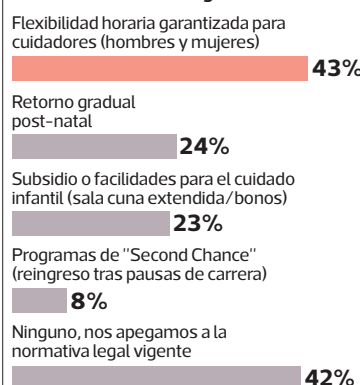
¿Qué iniciativa o iniciativas considera más efectiva para acelerar la paridad?



¿Cómo se estructura la estrategia de equidad de género en su organización?



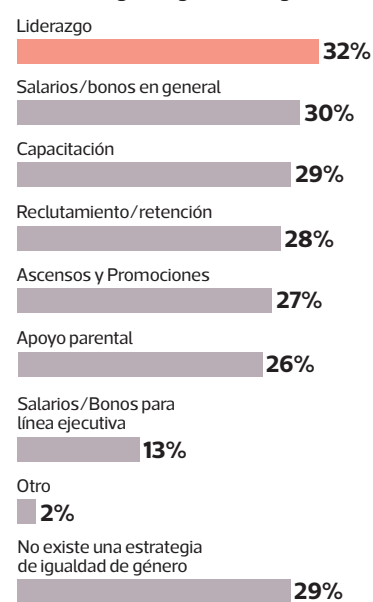
Pensando en la retención de talento femenino, ¿Cuál de los siguientes beneficios ofrece su empresa que vaya más allá del mínimo legal?



Según su opinión, ¿Cuál o cuáles son los principales motivos que impulsan hoy las iniciativas de género en su empresa?



En las políticas de su empresa, ¿Para cuál o cuáles de estos elementos tienen una estrategia de igualdad de género?



Ficha técnica encuesta "Participación laboral femenina"

Grupo objetivo	Mujeres ejecutivas con cargos de subgerenta, gerenta o directora, en empresas medianas o grandes. Residentes en grandes centros urbanos de Chile y con acceso a internet.
Fecha de ejecución	Entre el 16 de diciembre de 2025 y el 2 de enero de 2026.
Diseño muestral	Muestreo aleatorio, no probabilístico.
Muestra total	243 casos.
	En un ejercicio de simulación estadística, el margen de error a nivel total es de +/- 6,2% considerando varianza máxima y un 95% de nivel de confianza.
Instrumento	31 preguntas cerradas y 1 abierta.
Técnica de recolección de datos	Encuestas online autoaplicadas.
Tiempo de aplicación	9 minutos promedio.



"La incorporación de la mujer en la alta dirección es un pilar fundamental para el éxito estratégico. La diversidad y un trabajo inclusivo, más allá del género, potencia la innovación y fortalece la toma de decisiones mediante perspectivas plurales que reflejan la realidad del mercado".

Carlos Muñoz Saravia
CEO & Managing Partner de Grant Thornton

En un segundo nivel aparecen iniciativas como mismos días de pre y postnatal para hombres y mujeres (35%), y cuotas de género obligatoria en directorios y gerencias (31%).

En relación a los beneficios otorgados por sus empresas para la retención de talento femenino, que van más allá del mínimo legal, las ejecutivas encuestadas se quedaron principalmente con la flexibilidad horaria garantizada para cuidadores (43%), seguida del retorno gradual postnatal (24%) y de subsidios o facilidades para el cuidado infantil (23%).

Finalmente, cuando se consulta por aquellos elementos que son parte de las estrategias de la empresa para la igualdad de género, en primer lugar aparece liderazgo (32%), luego salario y bonos en general (30%), seguido de capacitación (29%), reclutamiento y retención (28%), ascenso y promociones (27%) y apoyo parental (26%).

