

## Opinión

# Desafíos de la participación femenina en la alta dirección

La participación de mujeres en altos cargos directivos es crucial no solo por equidad, sino por los beneficios que aporta a las empresas en términos de rentabilidad y sostenibilidad. El fenómeno del "techo de cristal", que impide el avance de mujeres calificadas a posiciones de poder, es una barrera que debe ser superada para aprovechar todo el potencial de la diversidad de género.

La presencia femenina en la alta dirección aporta perspectivas diversas, mejora la toma de decisiones y fomenta la innovación. Estudios demuestran que las empresas con mayor representación femenina en sus consejos directivos obtienen mejores resultados financieros y que la diversidad de género en los consejos de administración se asocia con mejor calidad en las discusiones y mayor control sobre las acciones de gestión, impactando positivamente la rentabilidad. No obstante, la evidencia sugiere que las habilidades de las mujeres en los consejos de administración son subestimadas, y existen sesgos basados

en estereotipos. En México, por ejemplo, las mujeres en los consejos de administración alcanzan solo el 4,56%, y solo el 3% de las mejores empresas para trabajar son lideradas por mujeres. En Colombia, solo el 9% de los miembros de las juntas directivas son mujeres, y apenas el 11% de las empresas tienen una mujer como CEO.

En el caso de Chile en el 2024, la participación de las mujeres en cargos de alta dirección presenta avances y desafíos. En el sector público, los nombramientos femeninos a través del Sistema de Alta Dirección Pública alcanzaron un récord histórico del 41%, con 182 mujeres designadas, situando a Chile al nivel promedio de los países de la Oede en este ámbito. Sin embargo, en el sector privado, el Índice de Mujeres en Alta Dirección (IMAD) 2024 evidenció un estancamiento en la representación femenina, con una proporción del 24% en puestos de directorio y primera línea ejecutiva, mostrando una desaceleración en

el crecimiento respecto a años anteriores. Estos datos reflejan la necesidad de continuar implementando políticas y prácticas que promuevan la equidad de género en todos los niveles de liderazgo en el país.

Para combatir este problema, se proponen acciones como la implementación de políticas de igualdad de oportunidades, cuotas de género en las juntas directivas, programas de mentoría y desarrollo profesional para mujeres, flexibilidad laboral y la lucha contra los estereotipos de género. Es vital que las empresas adopten la igualdad de género como un componente clave de su responsabilidad social. La segregación laboral, tanto horizontal (concentración de hombres y mujeres en sectores y empleos específicos) como vertical (concentración en niveles de responsabilidad específicos), también debe abordarse, ya que dificulta el acceso de las mujeres a puestos de liderazgo.

La inclusión de mujeres en la alta dirección no solo es un imperativo ético, sino una estrategia que impulsa el crecimiento y la rentabilidad empresarial, haciendo necesario un esfuerzo conjunto de empresas y sociedad para derribar el "techo de cristal" y aprovechar la diversidad de género.

Adicionalmente, la composición del consejo de administración, incluyendo el número de directoras, tiene una correlación positiva con el valor de las empresas en el mercado. También se observa una correlación positiva entre la proporción de mujeres en los equipos de administración y el rendimiento de las empresas en varios sectores.

**La inclusión de mujeres en la alta dirección no solo es un imperativo ético, sino una estrategia que impulsa el crecimiento y la rentabilidad empresarial, haciendo necesario un esfuerzo conjunto.**

Adicionalmente, la composición del consejo de administración, incluyendo el número de directoras, tiene una correlación positiva con el valor de las empresas en el mercado. También se observa una correlación positiva entre la proporción de mujeres en los equipos de administración y el rendimiento de las empresas en varios sectores.



**LILIAN SAN MARTÍN MEDINA**

Directora de Escuela de Ingeniería  
Universidad Andrés Bello