

2024

---

# 5° Índice de Trayectoria Laboral e Inclusión de las Mujeres en Chile

---

**DIARIO FINANCIERO**



CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA

## SOBRE LOS AUTORES



### María José Bosch K.

Directora del Centro Trabajo y Familia y Profesora Titular del ESE Business School de la Universidad de los Andes.

Investiga y enseña en materias de dirección de personas como conciliación trabajo-familia, liderazgo, liderazgo femenino, desarrollo de competencias, diferencias culturales, confianza y comportamiento organizacional.

Es miembro del ICWF.



### María Paz Riumalló H.

Directora Ejecutiva del Centro Trabajo y Familia del ESE Business School de la Universidad de los Andes.

Directora del Club Empresas Trabajo y Familia en Chile, que es el punto de encuentro para empresas interesadas en desarrollar entornos que promuevan la RFC.

Investiga tanto en temas de dirección de personas como conciliación trabajo-familia, mujeres en la dirección y liderazgo.



### María José Urzúa P.

Investigadora del Centro de Trabajo y Familia del ESE Business School.

Investiga temas de conciliación trabajo-familia y liderazgo femenino.

## INTRODUCCIÓN SOBRE EL ÍNDICE

Cuando se evalúan los liderazgos, al referirnos a mujeres, se habla de “liderazgo femenino”. Esto se debe a que las mujeres en el mundo de la empresa no han pasado inadvertidas. En Chile, por la velocidad de avance y representatividad, resulta interesante hablar de liderazgo femenino.

La participación de las mujeres en el mercado laboral ha ido en aumento en Chile, sin embargo, esta es solo un 52,8% en 2024, cifra muy inferior al promedio de participación femenina de la OCDE (67,0%) (OCDE STAT, 2024). La brecha salarial de género, por su parte, ha disminuido desde un 30,7% en los años sesenta, a un 18,8% en el 2024 (SEG, 2024). Además, según el último ranking IMAD (2023), en nuestro país solo un 23,1% de los cargos en la línea ejecutiva principal, son ocupados por una mujer, en empresas que cotizan en bolsa.

Esto quiere decir que, las mujeres están presentes en el mundo laboral, pero su avance a posiciones de liderazgo no es suficiente y se ha estancado.

¿Por qué sucede esto? En la literatura existen múltiples explicaciones para la falta de representatividad de la mujer en la alta dirección. Una de las explicaciones es la falta de inversión en capital humano que hacen las mujeres a lo largo de su carrera. Otra de las posibles explicaciones es la cantidad de interrupciones que tiene una mujer en su carrera versus sus compañeros hombres; otra explicación es la existencia de “*mommy tracks*”, carreras que facilitan la conciliación trabajo y familia, pero que ponen techos a la carrera de la mujer.



## INTRODUCCIÓN SOBRE EL ÍNDICE

Por ejemplo, desarrollar una carrera horizontalmente en la empresa, en vez de verticalmente, estar en áreas de apoyo en vez de estratégicas, etc. Esto se produce ya que el costo personal de asumir un cargo de mayor responsabilidad es demasiado alto familiarmente y prefieren seguir carreras que les permita conciliar trabajo y familia.

Otra explicación académica para la falta de presencia femenina en la alta dirección es por discriminación y prejuicio. La evidencia empírica de diferentes estudios demuestra que existe sesgos al elegir entre candidatos hombres y mujeres. Por ejemplo, algunas empresas siguen teniendo puestos estratégicos para hombres, otras no contratan mujeres por una potencial futura maternidad y por el riesgo que interrumpan su carrera, también otras empresas asumen que las mujeres de su organización no quieren subir de puesto.

Al dejar de lado el talento femenino estamos omitiendo las consecuencias que esto tiene para nuestras organizaciones. Distintos estudios muestran una relación positiva entre la proporción de mujeres en el directorio y los indicadores financieros de la compañía. Por ejemplo, las empresas con políticas favorables a la inserción de la mujer superan la media de su sector en 34,0% (Debeljuh, 2013), también existe evidencia que cuando hay al menos 3,0% de mujeres directivas aumenta la efectividad en distintas dimensiones de la empresa tales como: innovación, responsabilidad, coordinación y control, etc. (Mc Kinsey & Company: Women Matter, 2007).



## INTRODUCCIÓN SOBRE EL ÍNDICE

A nivel nacional también existe evidencia de que una mayor participación femenina en los altos puestos de poder trae consigo beneficios macroeconómicos. Estudios confirman la correlación entre equidad de género y la competitividad de un país tales como: incremento de la productividad, mejores resultados para las próximas generaciones y una adopción de decisiones más representativas (Banco Mundial, 2012).

Entonces, si es tan bueno fomentar el liderazgo femenino en nuestras organizaciones ¿qué podemos hacer? Existen diferentes caminos y no hay una única respuesta a esta pregunta, además hay distintos actores involucrados (empresa, familia, sociedad, estado, etc.), y debemos generar iniciativas acordes a cada uno de ellos.

En este contexto surge este proyecto académico y de difusión, que se aplica por cuarto año consecutivo, y que busca conocer las percepciones de hombres y mujeres sobre la inclusión y trayectoria laboral de las mujeres en las empresas en Chile.

Es así como **Diario Financiero** y el **Centro Trabajo y Familia del ESE Business School** han aunado esfuerzos a fin de implementar y desarrollar el “**5° Índice de Trayectoria Laboral e Inclusión de las Mujeres en Chile**”.



# INTRODUCCIÓN

## ¿QUIÉNES SOMOS?



**DIARIO FINANCIERO**

### Centro Trabajo y Familia del ESE Business School de la Universidad de los Andes:

Centro de investigación que tiene por objetivo fomentar una cultura empresarial que favorezca la integración y la armonización entre el trabajo profesional y la vida familiar, fortalecer la institución de la familia y enriquecer la actividad empresarial de la sociedad chilena. Busca constituirse como principal referente en Chile en cuanto a Responsabilidad Familiar Corporativa (RFC) al realizar distintas actividades como investigaciones, seminarios, foros y programas académicos.

### Diario Financiero:

Diario líder de prensa en negocios, fundado 1988 por un grupo de periodistas especialistas en economía y negocios. El Club #SomosFinancieras es una comunidad del Diario Financiero, que tiene por objetivo dar visibilidad al aporte de las mujeres profesionales y trabajadoras de los más diversos ámbitos económicos del país.





## CONTENIDO

1. Objetivo del estudio
2. Metodología
3. Datos de la muestra
4. Resultados: Índice
5. Resultados: sección equidad de género
6. Resultados: sección trayectoria profesional
7. Resultados: sección *engagement* y salud mental
8. Principales conclusiones
9. Sobre los autores



## OBJETIVO DEL ESTUDIO



### **Indicador que busca conocer las percepciones de hombres y mujeres sobre la inclusión y trayectoria laboral de las mujeres en las empresas en Chile.**

- Analizar como difiere esta percepción según sexo.
- Observar cómo se comporta según tamaño empresa y rubro.
- Buscar oportunidades de mejora.
- Conocer las percepciones que existen sobre las barreras en la trayectoria profesional femenina.
- Indagar en temáticas relacionadas a la gestión de personas como el alza de uso de la inteligencia artificial generativa en el lugar de trabajo y las oportunidades que está supone en el ámbito doméstico.



# METODOLOGÍA SOBRE EL ÍNDICE Y RECOLECCIÓN DE DATOS

Este instrumento de medición fue desarrollado por el **Centro Trabajo y Familia del ESE Business School** específicamente para este proyecto. La encuesta consta de tres secciones además de los datos demográficos.

La primera sección buscaba evaluar indicadores de equidad de género en la compañía, la segunda se refirió a la trayectoria laboral, y la tercera a un tema de actualidad que varía año a año. Para el 2024 se decidió preguntar nuevamente acerca del uso de inteligencia artificial generativa en el trabajo. El fin era comprender su masificación y los protocolos que las empresas han aplicado para incorporarla como herramienta de trabajo. Cabe destacar que esta es la primera vez que se incorporan preguntas de este tipo a la medición. Adicionalmente, se buscó medir sobre las percepciones del uso de este tipo de tecnologías para alivianar la carga de trabajo doméstico no remunerado, como una herramienta potencial que disminuye las brechas de género.

El cálculo del índice está basado en los tres pilares de la encuesta, entregándole un peso relativo a cada uno de ellos. En esta versión, el peso del índice de acuerdo con cada uno de los factores fue el siguiente: la equidad de género utilizando preguntas del Índice de Bloomberg (con un 40% de ponderación), la trayectoria profesional (con un 50% de ponderación), inteligenciar artificial generativa (10%).

En términos generales, un mayor puntaje, significa que los consultados, perciben un mejor entorno empresarial y cultural para la inclusión laboral femenina, y su posibilidad de llevar una trayectoria profesional sostenida.



# METODOLOGÍA SOBRE EL ÍNDICE Y RECOLECCIÓN DE DATOS

<b>1°</b> <b>EQUIDAD DE GÉNERO</b>  40 puntos  2019 Bloomberg Gender Equality Index Survey	<b>2°</b> <b>TRAYECTORIA PROFESIONAL</b>  50 puntos  Maternidad y trayectoria profesional en España (2017) de Nuria Chinchilla, Esther Jiménez y Marc Grau.	<b>3°</b> <b>INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA</b>  10 puntos  BCG (2023) AI at work. What people are saying  Checkr (2023) Comprehensive survey of AI in the workplace	<b>T</b> <b>TOTAL</b>  100 puntos
---	--	---	--

## Fecha

Agosto-Octubre del 2024

## Método

Encuesta on-line

## Casos

621



## PRINCIPALES HALLAZGOS

### Índice global

- Bajo promedio general en índice: 44,0 puntos sobre 100. Esto implica una leve mejoría respecto al año pasado. Sin embargo, el índice no ha vuelto a su máximo histórico de 46,0 el año 2022.
- Los hombres tienen una visión más positiva del entorno respecto a la inclusión femenina que las mismas mujeres. Esta brecha varía año a año, pero se mantiene la tendencia.
- Las brechas de género en el índice son menores en empresas pequeñas, sin embargo, las empresas grandes son el espacio donde las mujeres han subido su puntuación en de manera sostenida desde el 2020 hasta la fecha.

### Equidad de Género

- En la sección equidad de género no se encontraron grandes avances. Las organizaciones no han retomado el esfuerzo realizado entre 2020 y 2022 en esta temática.
- A lo largo de los años, solo las empresas grandes han podido implementar medidas de forma sostenible. En las empresas pequeñas y medianas se produce un efecto campana.

## PRINCIPALES HALLAZGOS

- La subrepresentación de las mujeres en la alta dirección no ha hecho más que empeorar en empresas de todo tamaño.
- Respecto al rol del encargado de diversidad se destaca que:
  - Las empresas de menor tamaño que lo han incorporado han logrado aumentar su oferta de beneficios, casi equiparándose a las organizaciones de mayor dotación.
  - El encargo de diversidad está comenzando a tener efectos en la representación de las mujeres en la alta dirección solo en empresas grandes.

### Trayectoria profesional

- Esta sección obtuvo solo 20,4 puntos. Estos niveles son mayores que en 2020, sin embargo, a lo largo de los años no se han visto mejoras sostenidas en esta sección.
- Este indicador presenta diferencias relevantes en la percepción de inclusión profesional entre hombres y mujeres. Se consolida una tendencia al alza en la percepción de que tener hijos limita la carrera profesional para las mujeres.
- Si bien, se estima que tener hijos limita la carrera profesional en la mujer, son las mujeres con hijos quienes están más felices con sus trabajos.

## PRINCIPALES HALLAZGOS

### Inteligencia Artificial Generativa

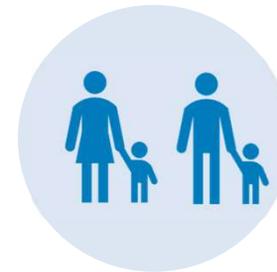
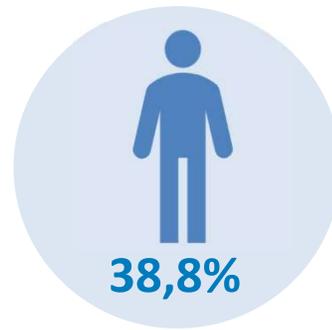
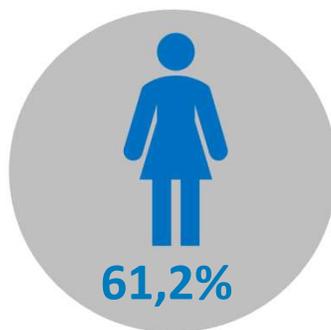
- Esta sección del índice obtuvo un puntaje de 6,2. Las mujeres parecen tener una menor percepción de riesgos frente a la introducción de este tipo de tecnologías en el mundo laboral. Este patrón se repite desde el año anterior.
- Esto contradice la literatura que afirma que los puestos femeninos están en mayor riesgo ante la introducción de I.A.G en el trabajo.
- Las personas que tienen un rol de liderazgo son quienes más utilizan I.A.G en su trabajo. Aun así, se observó que las empresas no adoptan protocolos de uso y capacitación en este tipo de tecnologías.
- Respecto a la opinión sobre uso de la inteligencia artificial generativa en tareas domésticas y de crianza se encontraron diferencias de género interesantes. Por un lado, los hombres pensaban en mayor medida que la I.A.G puede reemplazar el cuidado de mascotas y la interacción con niños. Mientras tanto, las mujeres ven más optimismo en el uso de esta tecnología en tareas que no requieren interacción, de índole doméstica.

## DATOS DE LA MUESTRA SOCIODEMOGRÁFICAS

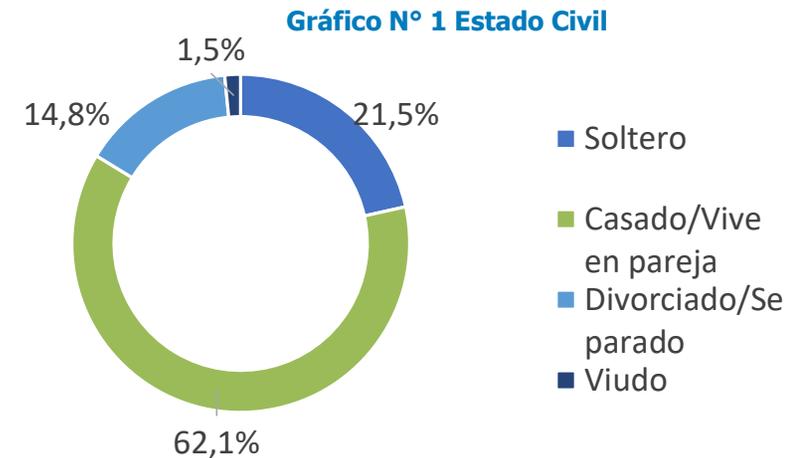
La muestra recolectada se compone en su mayoría por mujeres (61,2% vs 38,8% hombres). Un gran porcentaje está casado o vive en pareja (62,1%). Además, prevalentemente tienen hijos (75,9%).

El nivel educativo es muy alto. La muestra se compone de un 38,3% de personas con educación universitaria completa y un 51,7% con estudios de postgrado.

Es bastante representativa de diversos grupos etarios, aunque en una menor proporción de personas menores a 35 años.



Un 75,9% tiene hijos



# DATOS DE LA MUESTRA SOCIODEMOGRÁFICAS

Gráfico N° 2 Edad

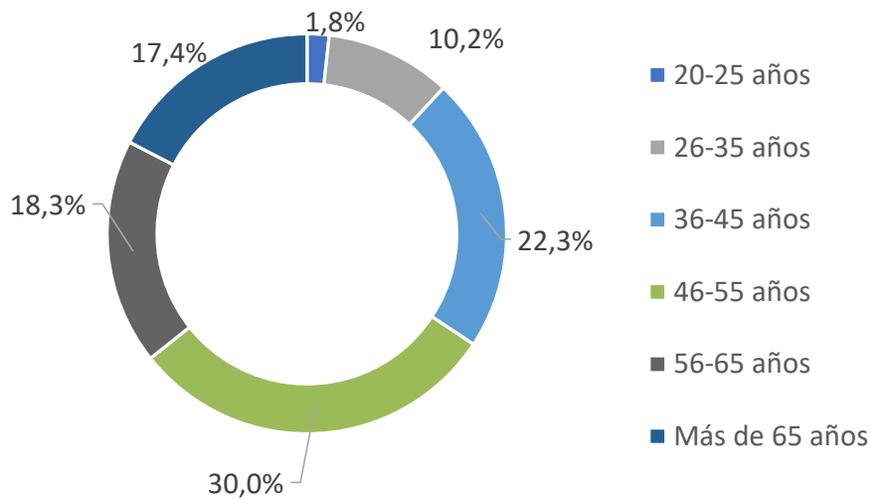
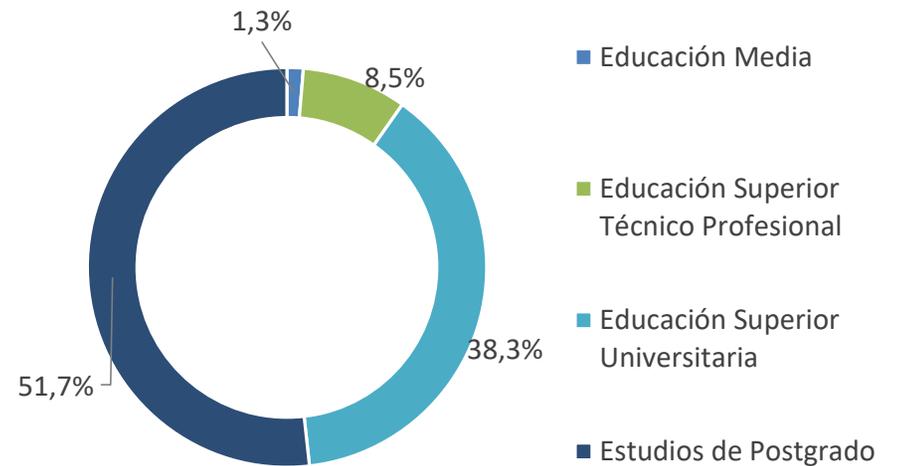


Gráfico N°3 Nivel Educativo

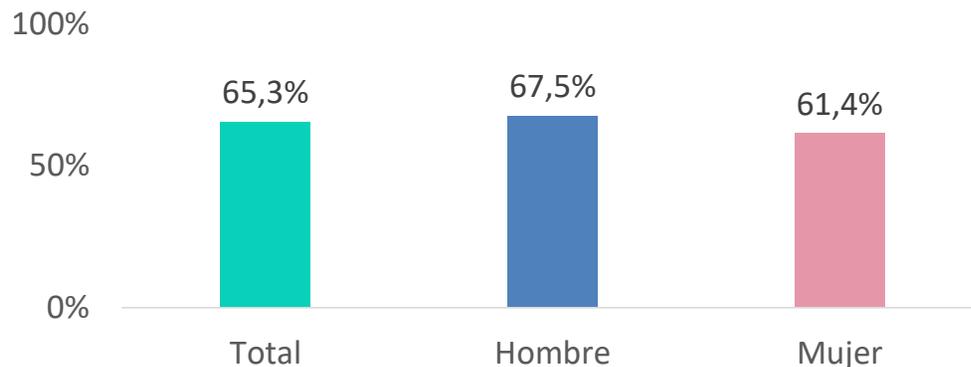


## DATOS DE LA MUESTRA LABORALES

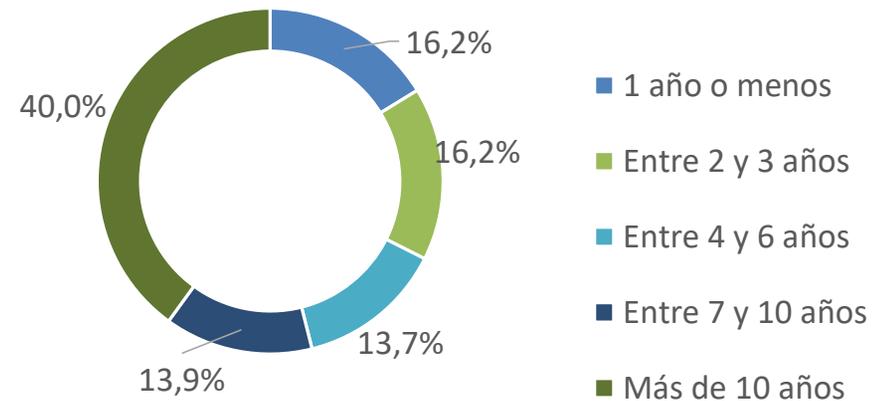
En cuanto al perfil laboral, un 65,3% tenía personas bajo su responsabilidad. Este dato y el nivel educativo de los encuestados da a entender que el perfil es más bien ejecutivo. Ahora bien, dentro del este perfil, aún hay una mayor proporción de hombres (67,5%) que de mujeres (61,4%), aunque la diferencia es menor que en años anteriores.

Respecto a la antigüedad, esta se distribuía de manera bastante heterogénea. Un 16,2% llevaba 1 año o menos, luego un 16,2% entre 2 y 3 años. Un 13,7% tenía entre 4 y 6 años de antigüedad y un 13,9% entre 7 y 10 años. Finalmente, un 40,0% llevaba más de 10 años trabajando en su organización.

**Gráfico N° 4 Tiene personas bajo su responsabilidad según sexo**



**Gráfico N° 5 Antigüedad**



## DATOS DE LA MUESTRA LAS EMPRESAS

Con relación a las características de las empresas donde trabajaban los encuestados se encontró lo siguiente:

Eran de tamaño variado. Un 36,6% de las personas trabajaba en empresas de menos de 50 trabajadores. Un 24,2% eran organizaciones medianas, con una dotación entre 51-500 colaboradores. Finalmente, un 39,2% se desempeñaba en grandes empresas, con dotaciones mayores a 500 personas.

Los rubros donde se concentra la muestra correspondían a consultoría, otros servicios de empresas, la banca y educación.

Gráfico N° 6 Tamaño empresa

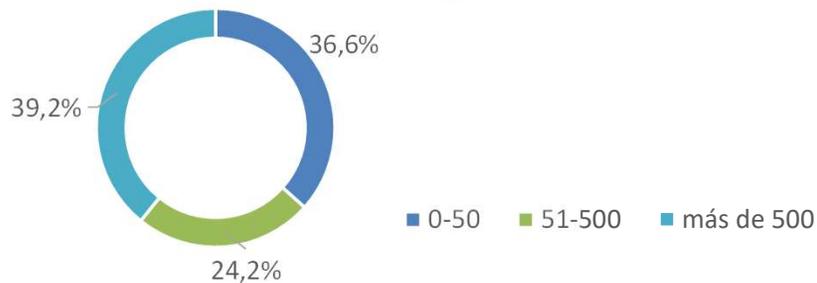


Gráfico N° 7 Rubros



## RESULTADOS ÍNDICE

En los resultados de los datos recolectados el 2023, el puntaje mínimo obtenido fue de 11,5 y el máximo de 79,8. Sin embargo, el puntaje promedio fue de un 44,0; menor a la mitad del puntaje máximo posible. Es importante destacar que el 50,0% de la muestra no obtuvo más de 43,0 puntos. Lo anterior, pone de manifiesto una situación levemente mejor que el año anterior. Sin embargo, no se ha recuperado al puntaje máximo alcanzado el año 2022, de 46,0 puntos. Esto indica que **las mejorías en el entorno organizacional y social no han sido suficientes** para fomentar el desarrollo profesional equitativo de la mujer.

**El puntaje promedio para hombres fue de un 48,5, mientras que para las mujeres fue de un 42,2**, diferencia que es estadísticamente significativa. Esto indica que si bien, los hombres de la muestra perciben obstaculizadores en la inclusión y trayectoria laboral femenina, estos no conciben esta problemática en la misma medida que las mujeres.

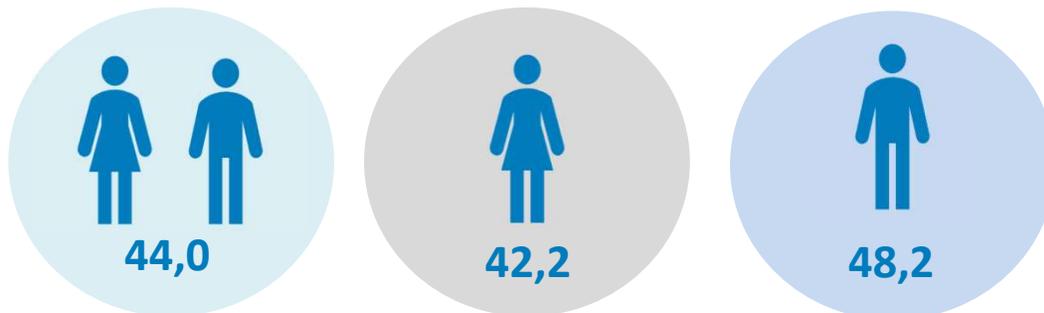


Tabla N°1 Puntaje mínimo y máximo índice	
Mínimo	11,5
Máximo	79,8

El **50,0%** de la muestra estuvo por debajo de **43,0** puntos

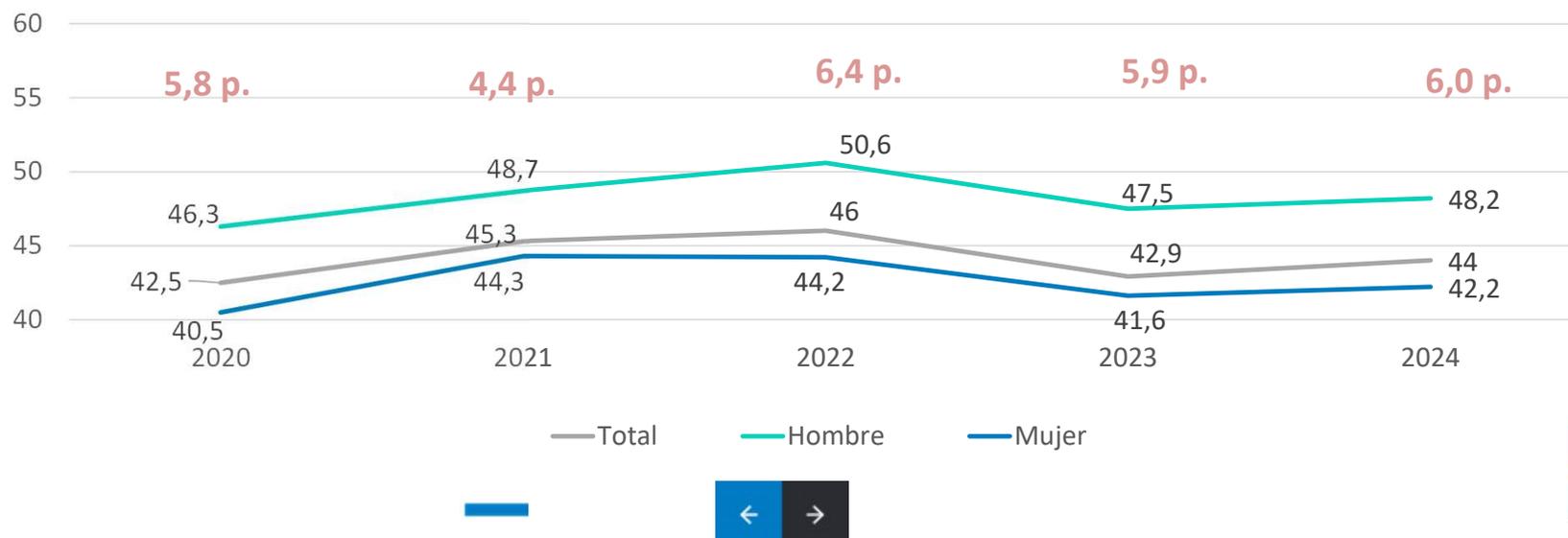


## RESULTADOS ÍNDICE

La variación anual del índice había tendido a **mejorar** hasta el 2022. Sin embargo, para el 2023, casi se retrocedió a lo observado el 2020. Este año 2024, existió un repunte, pero no ha sido suficiente. A continuación, se indagarán posibles explicaciones a este retroceso.

Al observar diferencias de género en esta percepción, se encuentran brechas significativas. Si bien estas tienden a variar en los años, al comparar con el 2020, esta sigue siendo similar. Es decir, siempre los hombres perciben que el entorno es mejor para la trayectoria laboral femenina que las mismas mujeres.

Gráfico N° 7 Evolución de la brecha de género en el Índice 2020-2024



## RESULTADOS ÍNDICE

Al buscar diferencias de puntaje según el **tamaño de la empresa** donde trabajan los encuestados, no se encontraron brechas significativas. Sin embargo, es interesante observar que ha ocurrido con las brechas entre hombres y mujeres dentro de cada tipo de empresa desde que se comenzó a hacer la medición.

**Empresa pequeña (Menos de 50 trabajadores):** las mujeres han mejorado su puntuación en el índice desde que empezó la medición. La brecha entre hombres y mujeres se logró casi cerrar (0,7) en empresas pequeñas el año 2023. Sin embargo, este año se volvió a abrir a 4,2 puntos.

**Empresa mediana (Entre 50-500 trabajadores):** en estas se habían logrado ciertas mejorías hasta el 2022, sin embargo, desde ese entonces la situación ha empeorado para las mujeres en estas compañías. Hoy en día son las que mayores brechas presentan entre hombres y mujeres en el índice.

**Empresa grande ( Más de 500 trabajadores):** si bien la brecha entre hombres y mujeres persiste en estas empresas, estas son el espacio donde las mujeres han avanzado en mayor puntaje promedio desde que comenzó la medición en 2020.



# RESULTADOS ÍNDICE

En síntesis, las empresas pequeñas y grandes ofrecen un mejor espacio para la trayectoria e inclusión femenina que las medianas. Las razones de esto se indagarán a continuación.

Cabe destacar que, si bien las brechas entre hombres y mujeres son menores en las empresas pequeñas; han sido las empresas grandes las que han experimentado una mejoría mayor desde el 2020 a la fecha. Entre el 2020 y 2024, las mujeres en empresas pequeñas han aumentado 2,9 puntos del índice. Las mujeres en empresas medianas han disminuido su puntuación en -2,3 puntos. En cambio, las mujeres en empresas grandes han subido en promedio 4,3 puntos en el índice.

**Gráfico N° 8 Evolución de la brecha de género en el índice según tamaño empresa**



## RESULTADOS ÍNDICE

Los rubros que presentan mejores índices de inclusión y trayectoria laboral para las mujeres son el sector del Telecomunicaciones (56,9), consultoría (49,9) banca, finanzas y seguro (49,8), los cuales se ubican muy por encima de la media general (44,0).

Por su parte, los rubros con un índice significativamente más bajo corresponden al sector de salud (37,7) y administración pública (34,8).

Gráfico N° 10 Promedio índice según rubro



## RESULTADOS EQUIDAD DE GÉNERO

Las preguntas de esta sección están basadas en el *Bloomberg Gender Equality Index* y buscan medir el nivel de equidad de género percibido por mujeres y hombres en sus organizaciones bajo ciertos parámetros. Para obtener esta información se realizaron preguntas buscando conocer percepciones y conocimientos sobre el número de mujeres de la alta dirección, número de mujeres en la planilla de la empresa, políticas y servicios de cuidados ofrecidos por la empresa, entre otros.

En base a lo anterior, se construyó un indicador de equidad de género en la organización el cual tiene un peso del 40%. De esta manera, se crea un puntaje que va desde el 0 al 45, dado que existe una bonificación de cinco puntos, en base a variables de inclusión de mujeres en presidencia, gerencia y la existencia de beneficios familiares excepcionales. Este método ha sido utilizado en otros indicadores de equidad de género como Bloomberg (2019) e IMAD (2020).



# RESULTADOS EQUIDAD DE GÉNERO

En este estudio, la sección equidad de género tuvo un puntaje mínimo de 0 y un puntaje máximo de 39,0. Para la muestra, el puntaje promedio fue de 16,0, es decir este representa menos de la mitad del puntaje posible de obtener. Este año, la diferencia entre hombres (16,4) y mujeres (16,9) en esta sección es mínima.

Con relación a años anteriores se encontró una leve mejoría al indicador, sin embargo, este sigue siendo menor que en 2020. Lo anterior indica que **las organizaciones parecen no retomar el esfuerzo realizado entre 2020 y 2022** en el ámbito de la equidad de género e inclusión femenina.

2020	2021	2022	2023	2024
17,3	17,0	18,6	16,3	16,7



Mínimo	0,0
Máximo	39,0

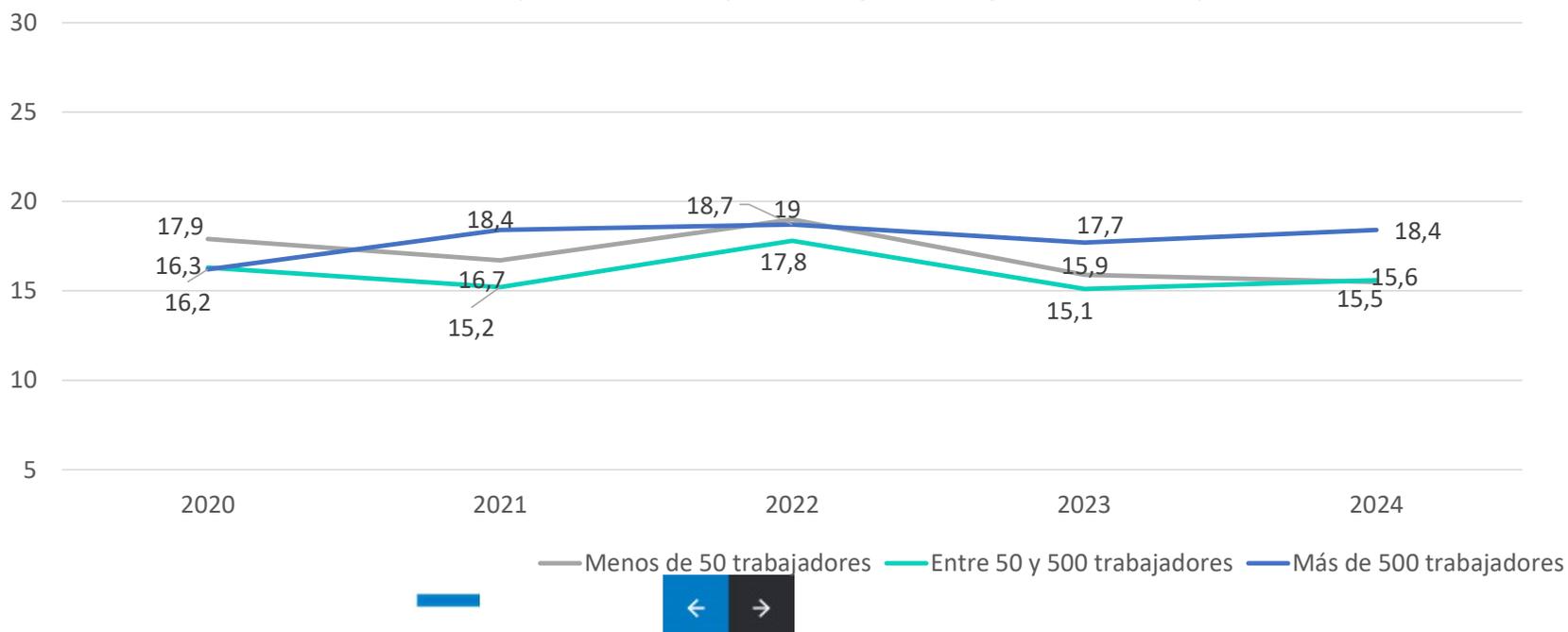
El **50,0%** de la muestra estuvo por debajo de **16,0** puntos



# RESULTADOS EQUIDAD DE GÉNERO

A cinco años del primer índice se observó que, si bien todas las empresas comenzaron con puntajes similares en esta sección, solo las empresas con más de 500 trabajadores han podido implementar políticas de equidad de forma sostenible. Ha habido momentos en que las empresas más pequeñas lo han hecho mejor que las medianas, pero en general siguen la misma tendencia de campana.

Gráfico N° 11 Puntaje de sección equidad de género según tamaño empresa



## RESULTADOS EQUIDAD DE GÉNERO

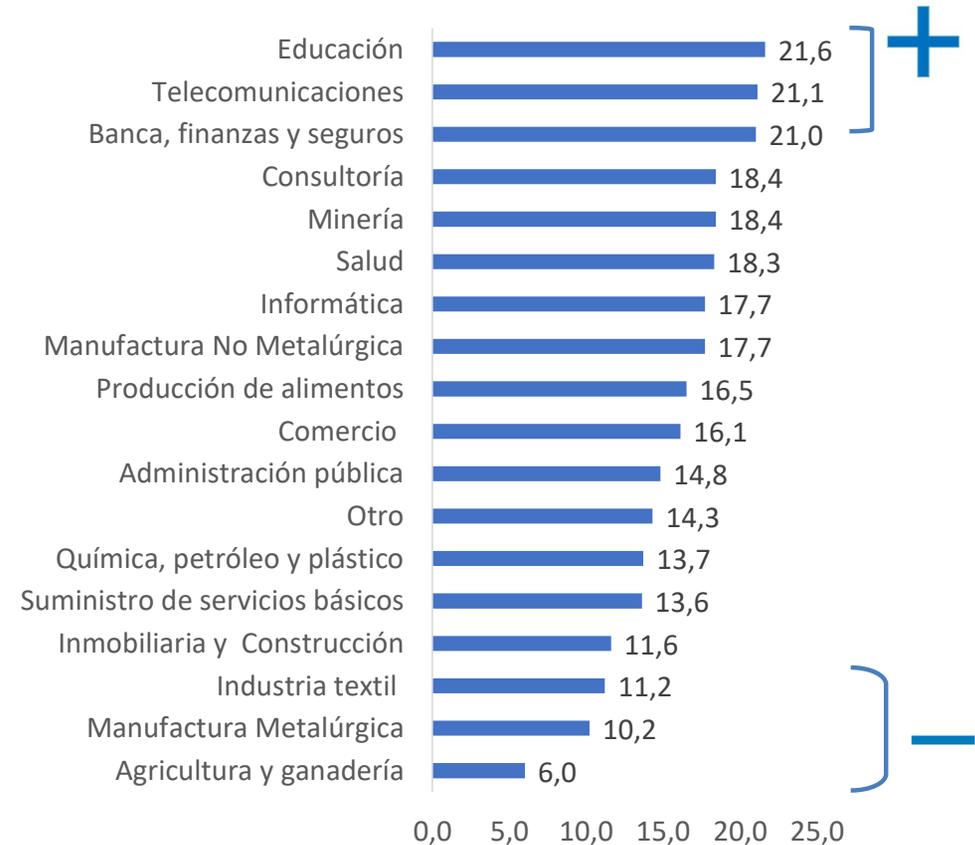
Al buscar los rubros con mejor desempeño en la sección de equidad de género, se encontró lo siguiente:

Los rubros de educación (21,6), telecomunicaciones (21,1) y banca, finanzas y seguras (21,0) tuvieron un desempeño significativamente mejor que el resto.

Es destacable sí, hay varios rubros sobre la media (16,7) como consultoría (18,4), Minería (18,4), salud (18,3), informática (17,7) y la industria manufacturera (17,7).

En contraste los rubros que peor puntaje presentaron fueron la industria textil (11,2), metalúrgica (10,2) y agricultura y ganadería (6,0).

Gráfico N° 12 Equidad de género según rubro

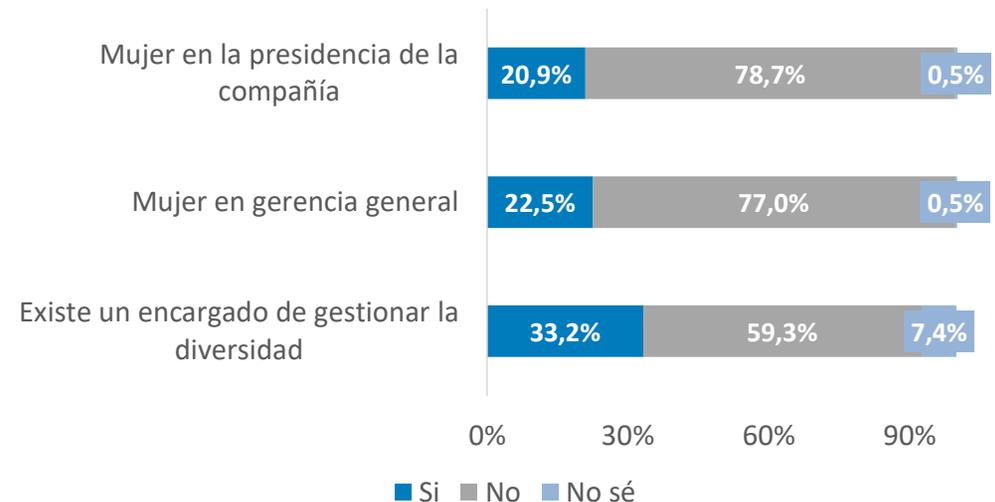


## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA DIVERSIDAD

Al analizar con mayor profundidad las variables de equidad de género en la organización, se encontró que un 33,2% de los encuestados afirmaba que existía una persona a cargo de promocionar y gestionar la diversidad de género en las empresas que trabajaban. Por otro lado, solo un 22,5% afirmó que había una mujer en la gerencia general y un 20,9% que había una mujer como presidenta de la compañía.

A continuación, se muestra el avance de estas variables a lo largo de los años.

Gráfico N° 13 Impulsores de diversidad de género



Con relación a los indicadores claves según **Bloomberg** para impulsar la diversidad dentro de la compañía se observa niveles bastante **bajos**.



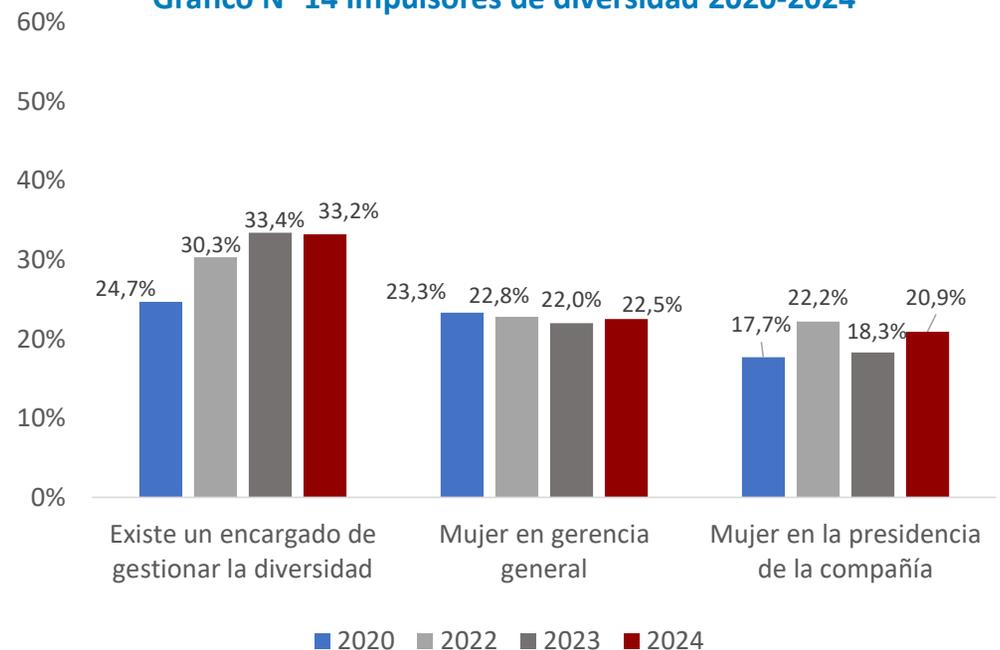
## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA DIVERSIDAD

Al analizar estas variables a lo largo de los años, se encontró que la tendencia de tener un encargado de gestionar la diversidad llegó a un punto máximo que ronda el 33,0%. Si bien existió una fuerte alza desde el 2020, esta parece haberse estancado.

Por su parte, la ocupación de puestos de presidencia o gerencia general sigue oscilando en los mismos porcentajes dentro de los cinco años de medición.

Con todo, los avances que se vieron desde el 2020 parecen haber llegado a un punto de tope.

Gráfico N° 14 Impulsores de diversidad 2020-2024



La tendencia de tener un **encargado de diversidad** se posicionó en un tercio de los encuestados desde el 2023.



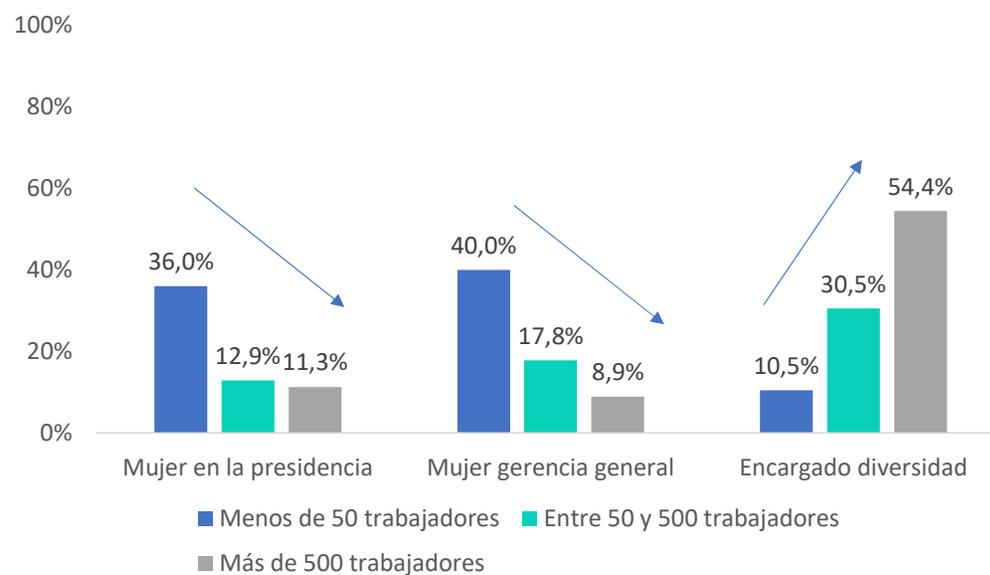
## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO MUJERES EN LA ALTA DIRECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA DIVERSIDAD

Es interesante que las variables relacionadas a la presencia femenina en la alta dirección son siempre mayores mientras menos dotación tiene la empresa.

Por el contrario, a medida que la empresa es más grande, esto se asocia en mayor medida a la existencia de un encargado de diversidad.

Esto indicaría que las empresas pequeñas favorecen la representación, mientras que las empresas grandes favorecen en aspectos relacionados a los beneficios laborales que trae consigo un encargado de estas temáticas.

Gráfico N° 15 Impulsores de diversidad según tamaño empresa



## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO REPRESENTACIÓN DE MUJERES EN PLANTILLA EN LA ALTA DIRECCIÓN

Para analizar la representación de las mujeres de la empresa en la alta dirección, se les preguntó a los encuestados el porcentaje de mujeres en plantilla y el porcentaje de mujeres en la alta dirección. De esta manera se creó una razón que arrojó cuatro categorías, las que se explican en la siguiente tabla:

Tabla N° 4 Representación de mujeres en la alta dirección	
<b>Infrarrepresentadas</b>	La proporción de mujeres en la alta dirección es muy baja respecto a la cantidad de mujeres en plantilla.
<b>Subrepresentadas</b>	La proporción de mujeres en la alta dirección es menor a la cantidad de mujeres en plantilla.
<b>Representadas</b>	La proporción de mujeres en la alta dirección es igual a la cantidad de mujeres en plantilla.
<b>Sobrerrepresentadas</b>	La proporción de mujeres en la alta dirección es mayor a las mujeres en plantilla.

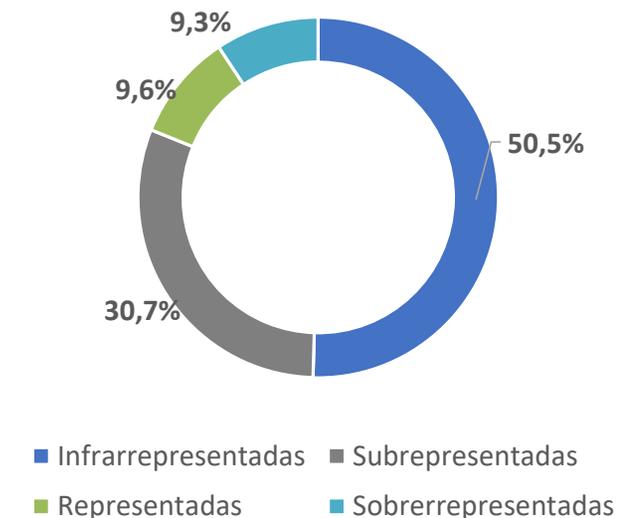


## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO REPRESENTACIÓN DE MUJERES EN PLANTILLA EN LA ALTA DIRECCIÓN

Una explicación a este deterioro en el indicador puede ser la representación de las mujeres en plantilla en la alta dirección. Según lo que informan los encuestados el 50,5% declaraba que en su empresa las mujeres estaban infrarrepresentadas. Por su parte el 30,7% se encontraba subrepresentada. Es decir, un 81,2% de la muestra afirmaba que el nivel de representación era bajo. Por su parte, solo un 9,6% afirmó que había equidad y un 9,2% sobrerrepresentación.

Al comparar con años anteriores se observa que la representación equitativa mejoró respecto al año pasado. De todas formas, al sumar la infrarrepresentación y subrepresentación a lo largo de los años, se observa que este número solo va al alza desde la primera medición el año 2020.

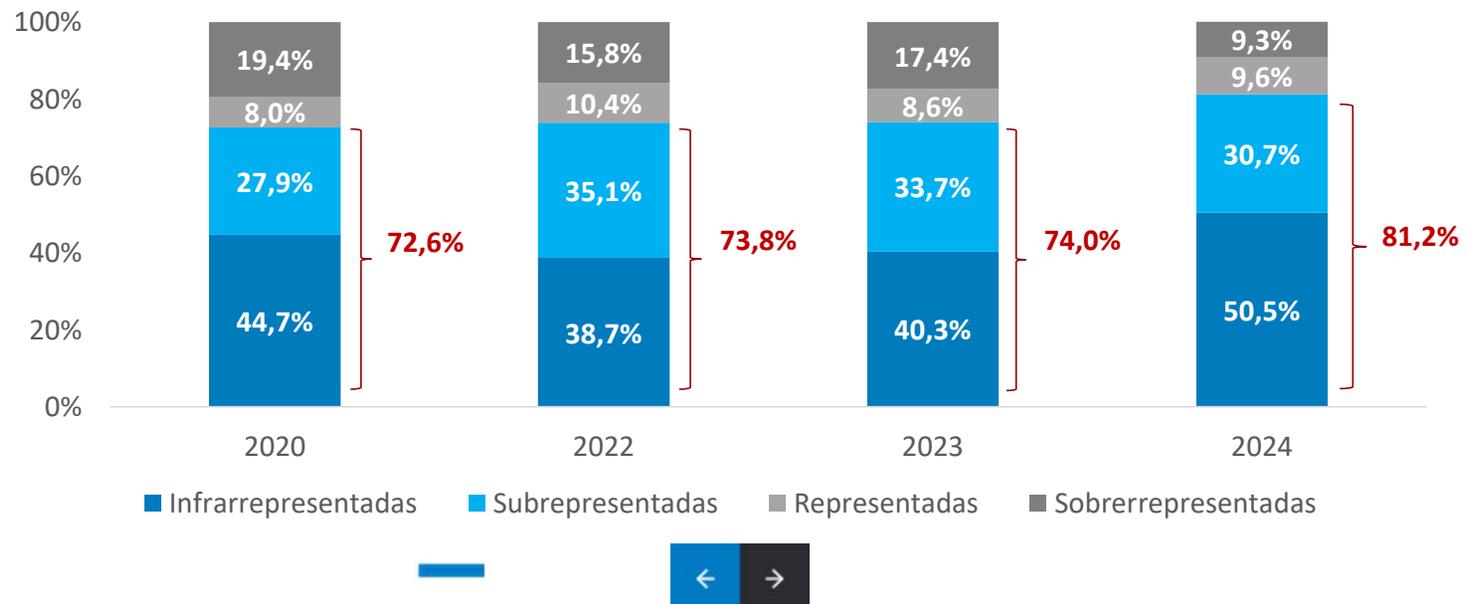
Gráfico N° 16 Representación de mujeres en plantilla en la alta dirección



## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO REPRESENTACIÓN DE MUJERES EN PLANTILLA EN LA ALTA DIRECCIÓN

Tal como se observa en el gráfico N° 17, la baja representación de las mujeres en plantilla en la alta dirección era de 72,6% el 2020. Esta cifra sube al 73,8% en 2022 y de nuevo, al 74,0% el 2023. Finalmente, este año 2024, el 81,2% de los encuestados afirmaba que en su empresa la representación era baja. Lo anterior apunta que, a nivel global, la representación de las mujeres en plantilla en la alta dirección se ha deteriorado a lo largo de los años.

**Gráfico N° 17 Representación de mujeres en la alta dirección 2020-2023**



## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO REPRESENTACIÓN DE MUJERES EN PLANTILLA EN LA ALTA DIRECCIÓN

Al indagar más en este indicador se observa una relación entre el número de trabajadores que tienen las empresas donde trabajaban los encuestados y la representación femenina en la alta dirección.

**Empresa pequeña (Menos de 50 trabajadores):** es en estas empresas donde la representación es mejor. Esta ha tendido a oscilar entre el 19,0% y 23,0% desde que comenzó la medición. De todas formas, la infrarrepresentación ha aumentado a lo largo de los años, aunque es menor que en empresas de mayor tamaño.

**Empresa mediana (Entre 50-500 trabajadores):** en estas empresas no se han visto mejorías a lo largo de los años. Al contrario, los niveles de representación están estancados y la infrarrepresentación es aún mayor que cuando comenzó la medición.

**Empresa grande ( Más de 500 trabajadores):** en este caso la infrarrepresentación y representación se mantienen en niveles similares desde el 2020.

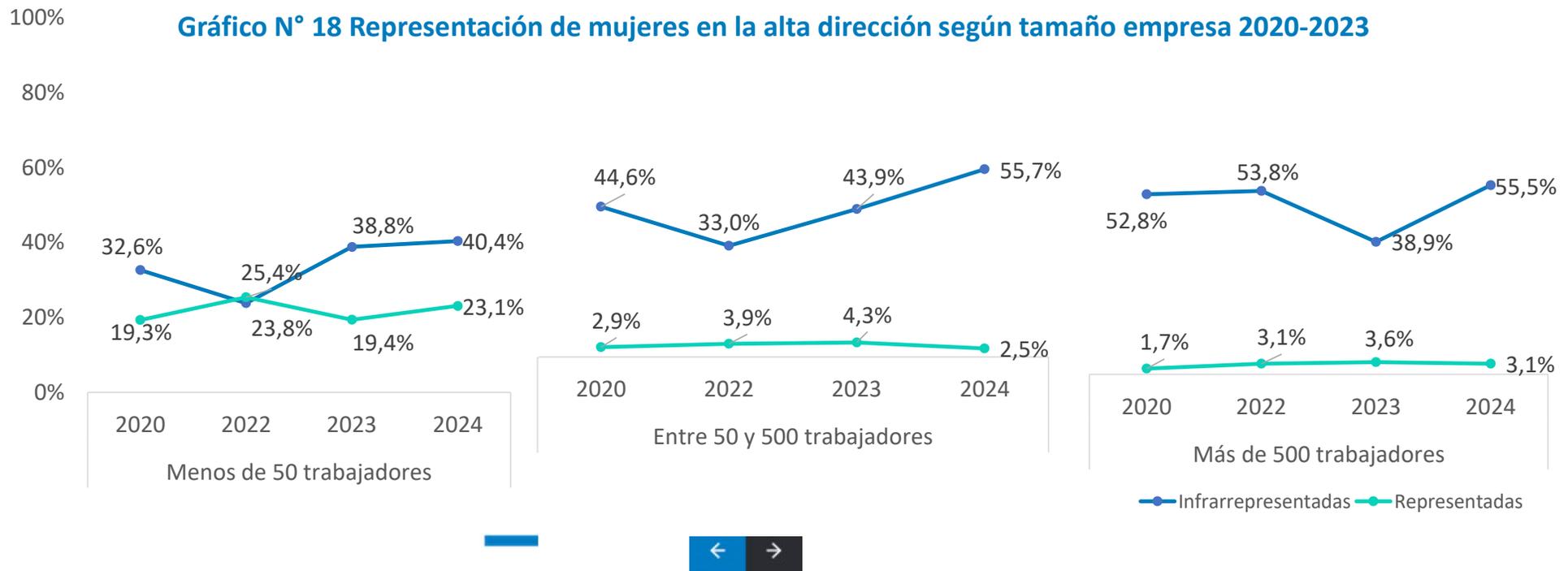
Las **mujeres** han estado siempre mejor representadas en altos cargos en empresas de **menor** dotación, pero este nivel se ha mantenido estable, sin mejorías.



# RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO

## REPRESENTACIÓN DE MUJERES EN PLANTILLA EN LA ALTA DIRECCIÓN

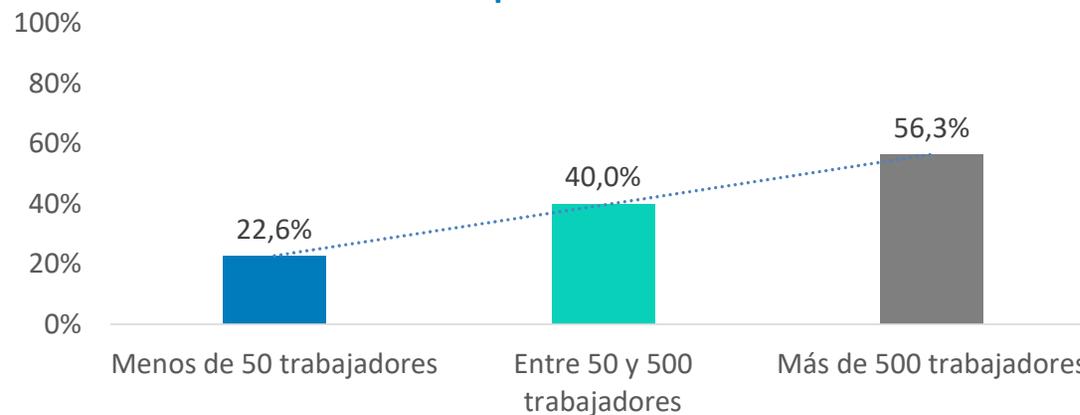
Las mujeres siempre han estado mejor representadas en empresa de menor dotación, sin embargo, este nivel se ha mantenido más bien estable. En general, las estructuras internas de la empresas en materia de equidad no ha variado en gran medida. Por el contrario, la infrarrepresentación ha tendido a empeorar en empresas de todo tamaño.



## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO PERSONAS QUE RECIBEN BENEFICIOS Y APOYO AL CUIDADO FAMILIAR

Si bien, en las empresas de mayor dotación existe una menor representación de las mujeres en altos cargos, estas tienen una ventaja por sobre las empresas con menos trabajadores en términos de servicios de apoyo a la maternidad/paternidad. En estas empresas existe una mayor oferta de beneficios o servicios de cuidado familiar. Esta tendencia se ha mantenido desde el año 2020.

Gráfico N° 19 Recepción de beneficios según tamaño empresa 2024



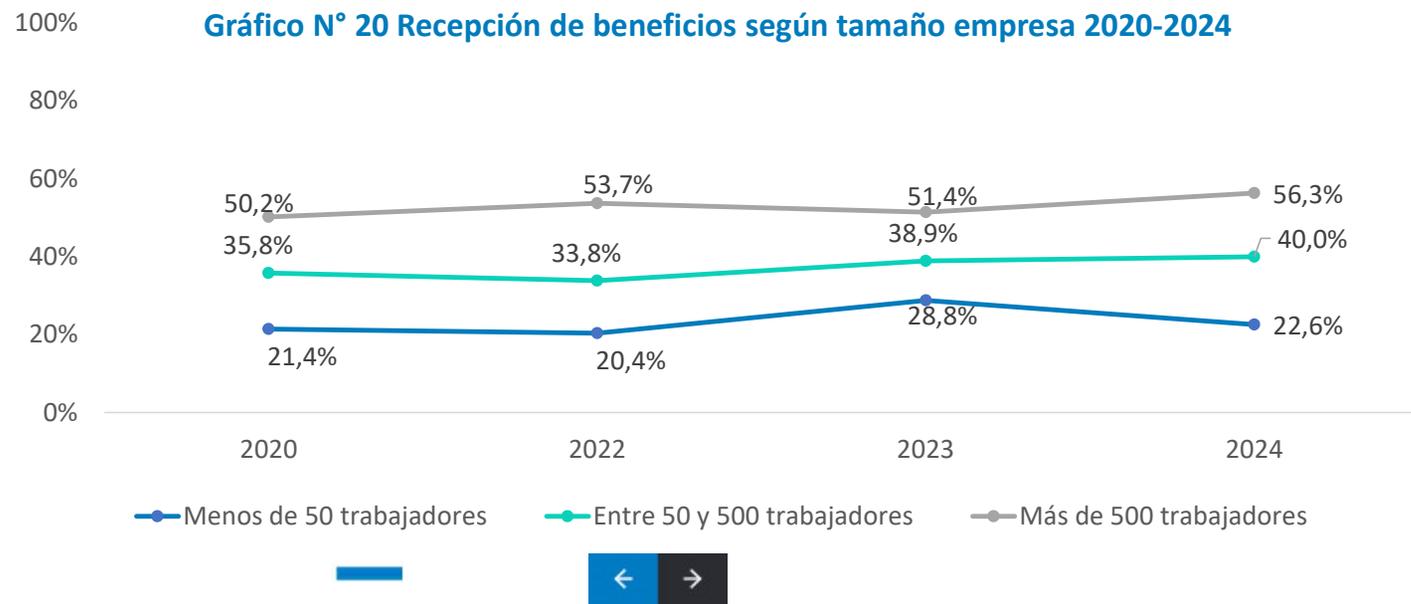
Las empresas con **mayor** dotación ofrecen **más** beneficios o servicios de cuidado familiar



## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO PERSONAS QUE RECIBEN BENEFICIOS Y APOYO AL CUIDADO FAMILIAR

Ahora, al comparar con años anteriores, también se observa que la entrega de beneficios en empresas grandes y medianas ha ido en aumento sostenido desde el 2020, con leves bajas en el intertanto.

En el caso de las empresas con menos trabajadores el aumento de beneficios ha sido más acotado y no sostenido en el tiempo.



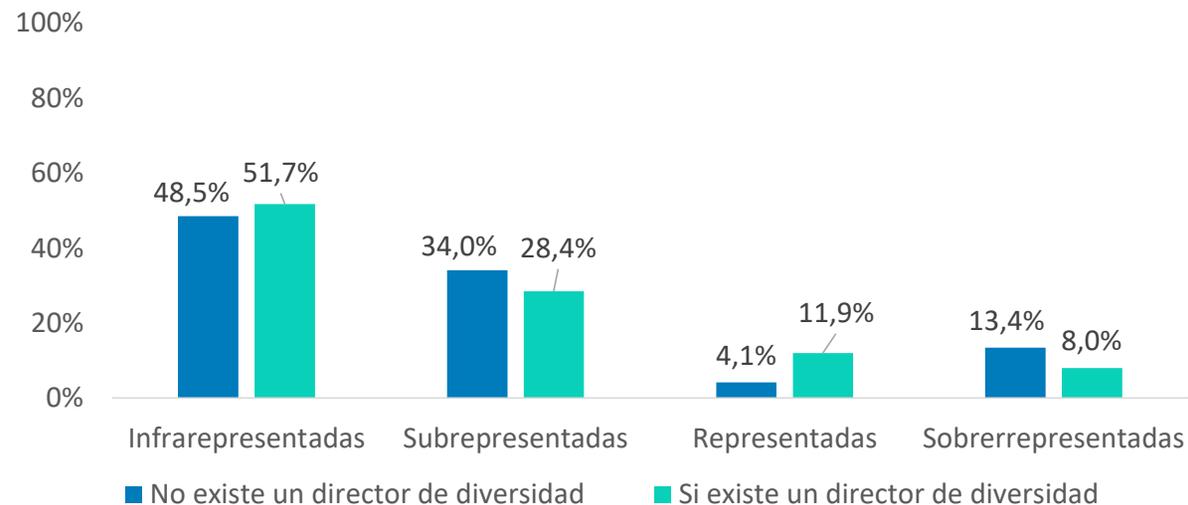
## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO EL ROL DEL ENCARGADO DE DIVERSIDAD

Para ahondar en el análisis se investigaron las implicancias que tiene la existencia de un encargado de diversidad dentro de las organizaciones. En este sentido, al igual que el año anterior la relación entre ambas variables no es clara.

Ahora bien, a continuación, se analiza esta relación según el tamaño de la empresa.

Se encontraron relaciones significativas en empresas pequeñas y grandes.

Gráfico N° 21 Nivel de representación de la mujer en la alta dirección según la existencia de un encargado de diversidad en la empresa



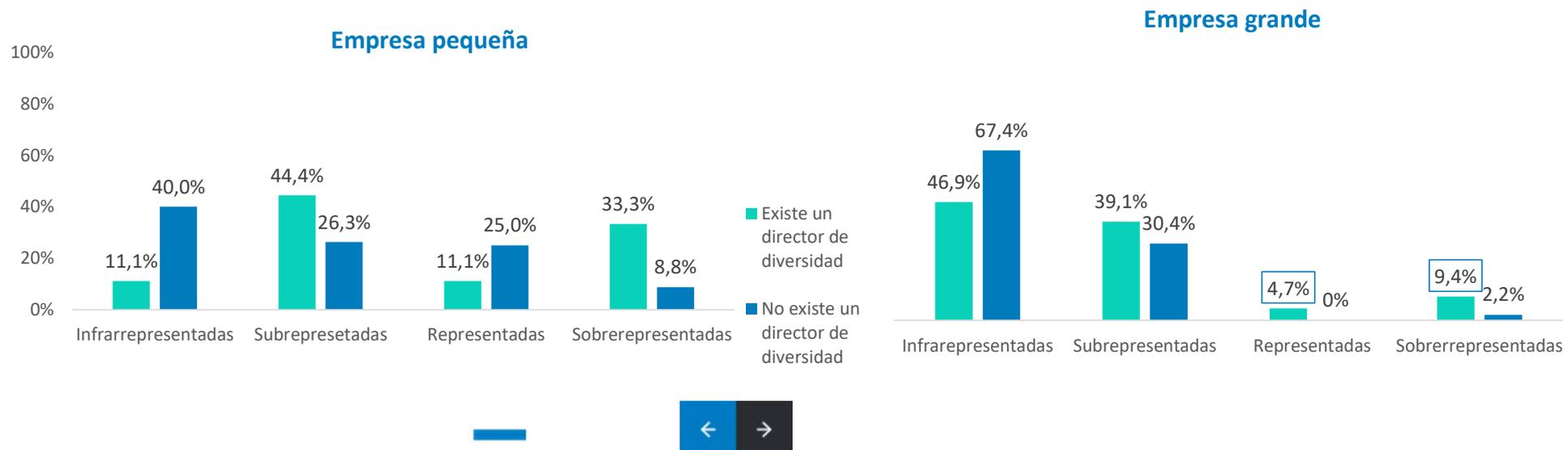
La existencia de un **encargado de diversidad y equidad de género** en la organización tiene un efecto sobre la representación **mujeres en la alta dirección en empresas grandes.**



## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO EL ROL DEL ENCARGADO DE DIVERSIDAD

En empresas grandes, se comienza a ver que el encargado de diversidad está teniendo efecto positivo en la representación y sobrerrepresentación de las mujeres en plantilla en la alta dirección. Sin embargo, en empresas pequeñas esta relación aun no es clara. Esto porque en este tipo de empresas el encargado de diversidad se asocia a la subrepresentación en mayor medida, pero también a la sobrerrepresentación.

Gráfico N° 22 Representación femenina y encargado de diversidad según tamaño empresa



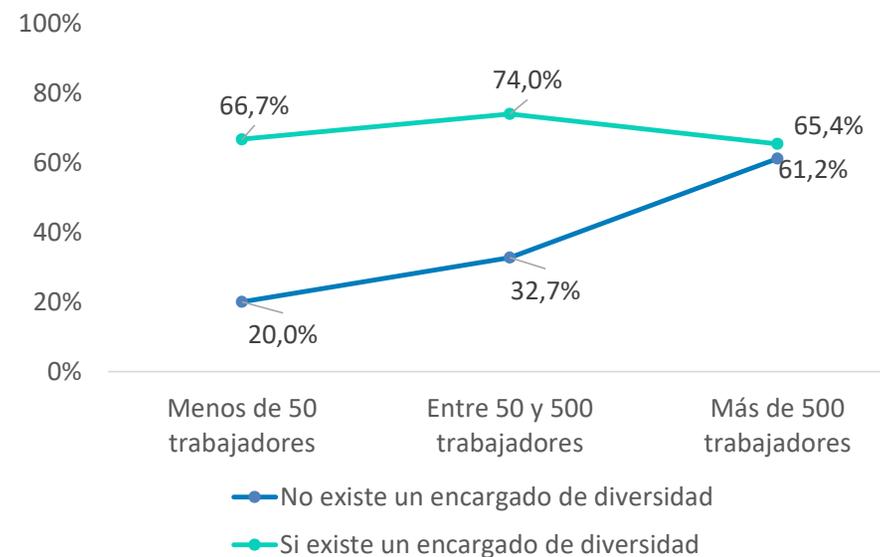
## RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO EL ROL DEL ENCARGADO DE DIVERSIDAD

Existe una clara relación entre la existencia de un director de diversidad y la afirmación de que la empresa cuenta con políticas de apoyo al cuidado, independiente de su tamaño.

Por su parte, si no existe este rol, sigue siendo más conveniente trabajar en una gran empresa en términos de beneficios.

Al comparar que ha ocurrido con esta relación a lo largo de los años se ha encontrado que desde el 2020 hasta ahora, a medida que las empresas van incorporando de manera transversal a un encargado de diversidad, se van equiparando en la oferta de beneficios, independiente de su tamaño.

Gráfico N° 24 Beneficios familiares según existencia de encargado de diversidad y dotación



# RESULTADOS: EQUIDAD DE GÉNERO EL ROL DEL ENCARGADO DE DIVERSIDAD

Por su parte, cuando no hay un encargado de diversidad, a lo largo de los años, se ha profundizado la brecha entre empresas pequeñas y grandes en la oferta de beneficios, lo que se aprecia en la línea azul.

Gráfico N° 23 Beneficios de cuidado según tamaño empresa y existencia de encargado de diversidad 2020-2024



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL

Se habla de trayectoria profesional para comprender los procesos laborales que viven las personas a lo largo del ciclo vital. Esto porque el desarrollo de carrera en la era contemporánea no siempre es una progresión ascendente en el tiempo, lo que generalmente obedece a factores familiares (Bosch, Riumalló, & Fernández, 2017).

Las carreras profesionales rígidas del siglo XX obedecían a un modelo que divide el trabajo en base a los roles de género (Rönkä, Oralava, & Pulkkinen, 2003). De esta manera, la existencia de trayectorias laborales flexibles es también la cristalización de una serie de decisiones que se van tomando en pareja para compatibilizar dos carreras laborales con el cuidado y crianza, de manera de velar por el bienestar global familiar.

Sin embargo, la realidad es que el modelo de trabajo sigue descansando en la división de roles de género (Killewald, 2012). Esto implica que el trabajador ideal es encarnado por el hombre proveedor que puede dedicarse 24/7 a la empresa. Esto provoca que aún hoy en día, las trayectorias vitales femeninas, incluidas las laborales, se caracterizan por ser diversas y no lineares, mientras que las trayectorias laborales masculinas suelen ser más rígidas (Rönkä, Oralava, & Pulkkinen, 2003). Lo anterior, sería la causa de la persistente penalización a la maternidad en el mundo laboral (Perry-Jenkins y Gelster, 2020).



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL

Dado lo anterior, este estudio incorporó el concepto de trayectoria profesional para comprender los facilitadores u obstaculizadores que se perciben en el entorno para que padres y madres vivan un pleno desarrollo familiar y profesional. Esto sin necesidad de recurrir a sacrificios familiares para poder progresar en su carrera profesional .

En esta parte del cuestionario se incluyeron preguntas sobre percepciones sobre la maternidad y paternidad en el mundo laboral, renuncias familiares en favor del trabajo y barreras para el avance e inclusión laboral de la mujer.

De esta manera, se creó un indicador de trayectoria laboral con una escala de puntaje del 1 al 50, indicando que, a mayor puntaje, las personas perciben más facilitadores para la trayectoria laboral femenina.



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL

A nivel general, la muestra obtuvo un puntaje promedio de 20,4 de un total de 50. Esto indica que una leve mejoría desde el año pasado. Con todo, el puntaje es mayor que desde la primera medición en 2020. De todas formas, este **promedio es bastante bajo**, dando cuenta de que en general, se perciben más obstáculos que facilitadores para la trayectoria laboral femenina. Es destacable que en esta es la única que sección donde existió una **diferencia relevante de percepción entre hombres y mujeres**. Así, los hombres advierten menos obstáculos para inclusión laboral femenina que las mismas mujeres.

Tabla N° 5 Evolución sección trayectoria profesional

2020	2021	2022	2023	2024
18,7	23,1	20,7	19,9	20,4

Tabla N° 6 Puntaje mínimo y máximo índice

Mínimo	6,8
Máximo	45,2

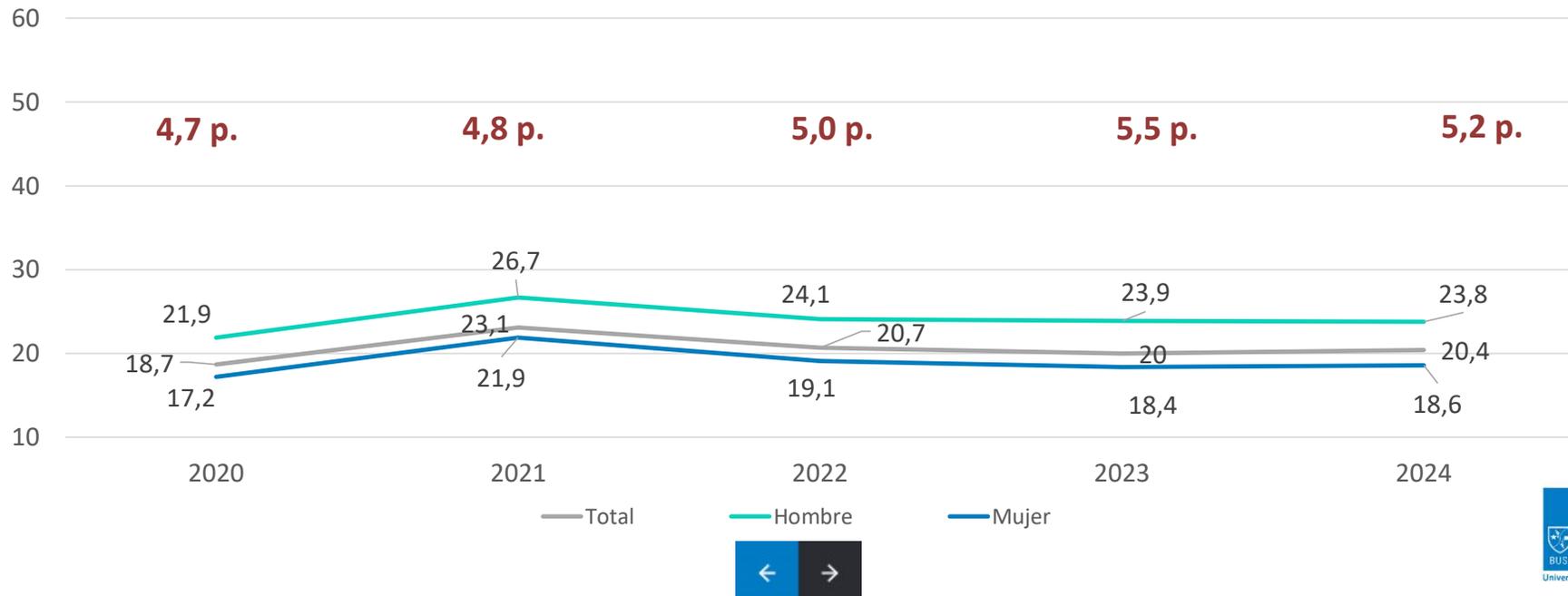


El **50,0%** de la muestra estuvo por debajo de **19,5** puntos

# RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL

Al observar cómo se comporta la brecha de percepciones según sexo a lo largo de los años, se visualiza que esta ha tendido a acentuarse. Este año la brecha fue de 5,2 puntos, similar al año anterior. Lo anterior da cuenta que, a lo largo de los años, los hombres consideran que es más fácil ser mujer en el mundo laboral, mientras que para las mujeres esta percepción se ha mantenido más o menos estable en el tiempo.

Gráfico N°24 Brecha de género en la sección trayectoria profesional 2020-2024



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL CORRESPONSABILIDAD: UN VALOR GENERACIONAL

La literatura ha documentado que una de las principales soluciones al cierre de brechas de género en las trayectorias laborales es el aumento de la corresponsabilidad en las labores del hogar y crianza. Por el contrario, las relaciones especializadas, donde se asume que el hombre es el principal proveedor del hogar y la mujer la principal encargada de la crianza, inducen a la toma de decisiones que afectan la trayectoria laboral femenina en favor de la familia (Radcliffe & Cassell, 2015).

Para medir la existencia de corresponsabilidad familiar, Chinchilla, Jiménez y Grau (2017) definieron tipos de relaciones en función del grado de compromiso que las personas asumen en el ámbito familiar y profesional.

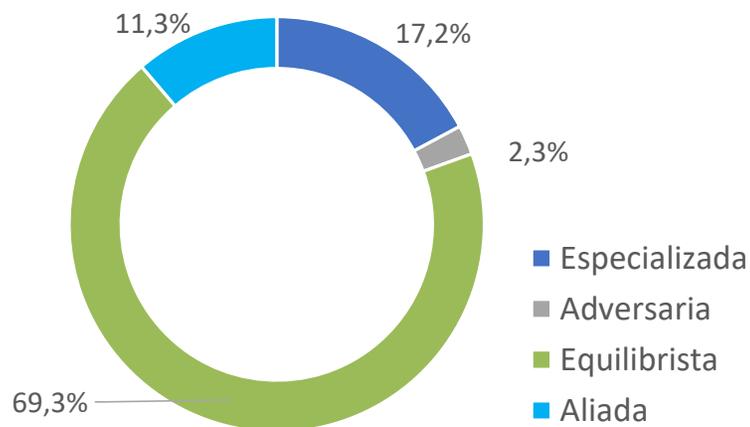
En primer lugar, están las relaciones “Aliadas”, las que corresponden a parejas donde los dos trabajan profesionalmente sin grandes exigencias en el hogar. En segundo lugar, están las relaciones “Equilibristas”, las que implican que ambos trabajan tanto dentro como fuera del hogar y tratan de hacer las cosas lo mejor posible en ambos lugares, lo que se asemejaría al término de corresponsabilidad. Por otro lado, se definieron como relaciones “Especializadas” aquellas donde cada uno se concentra en lo laboral y el otro/a en el ámbito del hogar. Finalmente, se entiende como relación “Adversaria”, aquel tipo de pareja donde ambos se concentran en el área profesional esperando que el otro se ocupe del hogar.



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL CORRESPONSABILIDAD: UN VALOR GENERACIONAL

Dentro de esta muestra se encontró que una mayor proporción de personas con pareja afirmaba que tenía un relación equilibrista o corresponsable (69,3%). Posteriormente, un 17,2% decía tener una relación especializada y un 11,3% una relación aliada. Finalmente, un 2,3% de la muestra afirmó que su relación de pareja era del tipo adversaria.

Gráfico N° 25 Tipo de relación

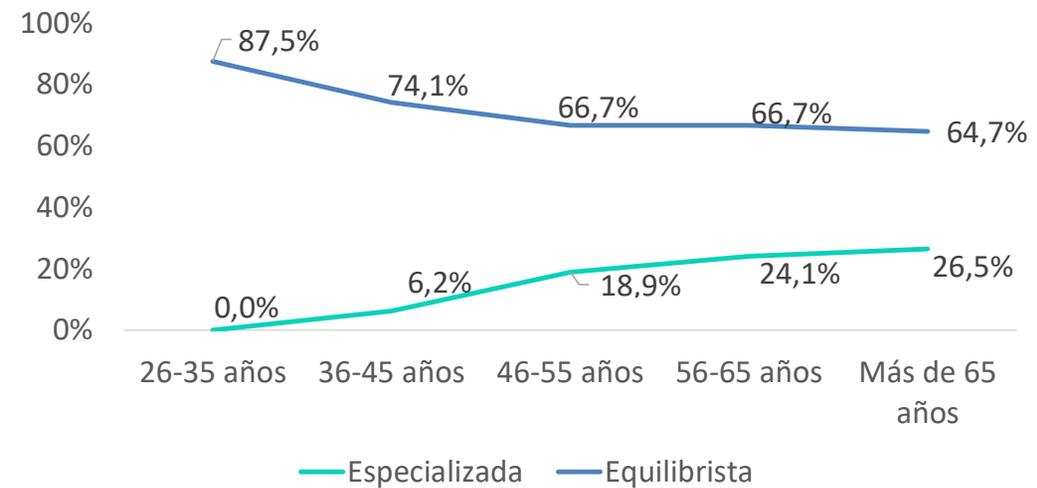


## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL CORRESPONSABILIDAD: UN VALOR GENERACIONAL

Nuevamente, se confirma la tendencia que las relaciones equilibradas o corresponsables son un fenómeno generacional. A mayor edad hay una tendencia a relaciones especializadas y, en contraparte, a menor edad las personas declaraban en mayor proporción tener una relación equilibrada.

Por ejemplo, en el tramo etario más joven el 87,5% declaró tener una relación equilibrada, mientras que el tramo mayor lo afirma en un 64,7%. Este año, las personas entre 26-35 años que tienen una relación especializada son nulas.

Gráfico N° 26 Tipo de relación según edad



El hecho de organizarse en pareja de manera **equilibrada** se asocia a pertenecer a **generaciones más jóvenes**



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL PERCEPCIONES RESPECTO A LA MATERNIDAD Y PATERNIDAD EN EL MUNDO LABORAL

Para profundizar el análisis se analizaron variables relacionadas con percepciones respecto a la maternidad y paternidad. Al observar la variación anual de estas percepciones se concluyen dos cosas. Primero, que las personas cada vez sienten que tener hijos es un límite para la mujer en el mundo profesional. Este año por primera vez, esta concepción también se extiende a la paternidad, sin embargo, habría que seguir observando de cerca este hecho para sacar más conclusiones al respecto.

Otro dato que llama la atención es que la percepción de que el trabajo hace feliz a los encuestados ha ido bajando sostenidamente desde el 2020. Hasta la fecha es un 6,0% menor.

Tabla N° 6 Percepciones respecto a la maternidad y paternidad en el mundo laboral	2020	2022	2023	2024
Para una mujer, tener hijos limita la carrera profesional	44,5%	48,8%	49,9%	49,0%
Para un hombre tener hijos limita la carrera profesional	6,0%	6,3%	5,6%	8,4%
Sólo se puede llegar a lo más alto en mi empresa, si se hacen renuncias familiares importantes	40,5%	42,1%	45,2%	37,7%
Mi trabajo me hace feliz	66,3%	62,6%	61,1%	55,0%
Mi familia me hace feliz	90,9%	90,8%	91,9%	91,6%

## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL PERCEPCIONES RESPECTO A LA MATERNIDAD Y PATERNIDAD EN EL MUNDO LABORAL

Dado lo anterior, se buscó indagar en los factores demográficos que se asocian a la felicidad en el trabajo.

En primer lugar, no existen diferencias de género relevantes, es decir, los hombres y mujeres de la muestra son similarmente felices con su trabajo. Sin embargo, tener hijos marca la diferencia. En este aspecto el 58,2% de las personas con hijos son felices con su trabajo, mientras que solo el 45,0% de aquellos sin hijos declaran estar felices laboralmente.

Otro aspecto relevante es la edad. La felicidad en el trabajo se asocia de manera lineal con la edad hasta los 55 años. Luego de esta edad, comienza a descender linealmente de nuevo. De todas maneras, las generaciones más jóvenes parecen ser las más disconformes.

Gráfico N° 27 Felicidad en el trabajo según demográficas

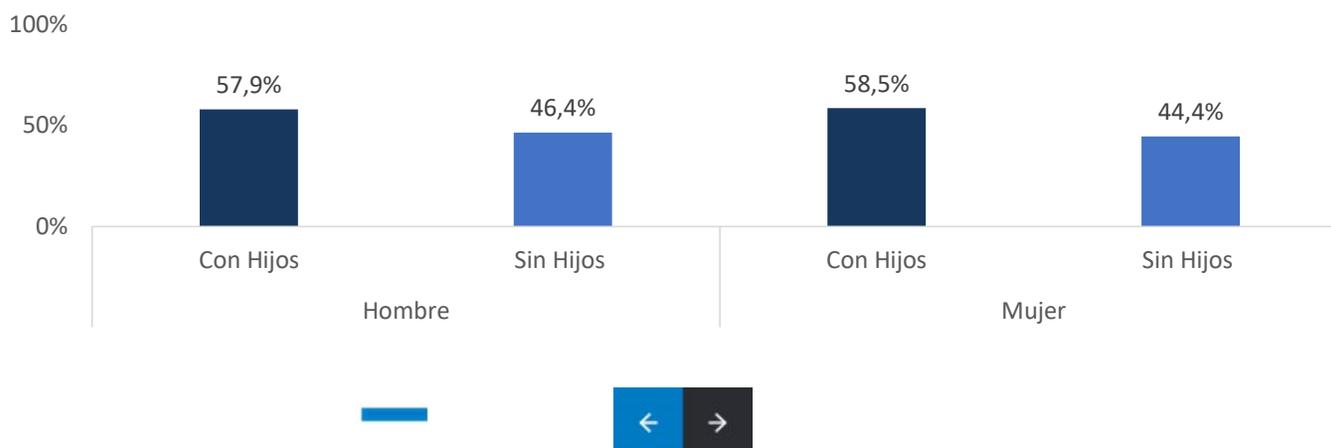


## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL PERCEPCIONES RESPECTO A LA MATERNIDAD Y PATERNIDAD EN EL MUNDO LABORAL

Al combinar las variables edad y tenencia de hijos se encontró algo interesante. Son las mujeres con hijos, el grupo que proporcionalmente se encuentra más feliz en el trabajo (58,5%), le siguen los hombres con hijos (57,9%). En el otro extremo, son las mujeres sin hijos las que se encuentran proporcionalmente menos felices.

Lo anterior supone una paradoja. Por un lado, existe una fuerte creencia, ascendente, de que tener hijos limita la carrera profesional para las mujeres. Sin embargo, tener hijos parece asociarse a mayores niveles de felicidad en ellas.

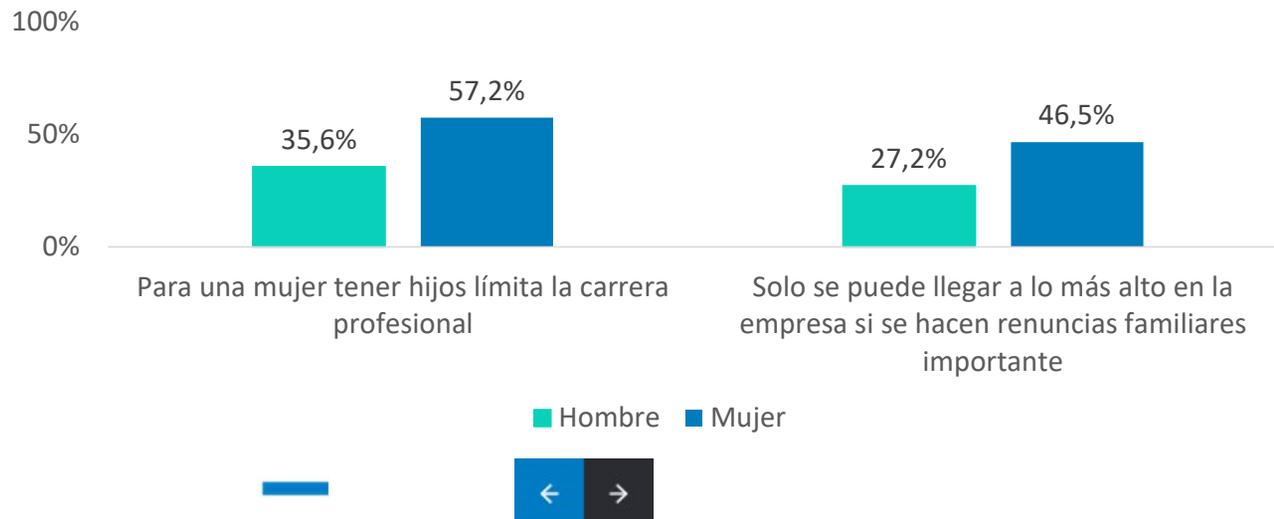
Gráfico N° 28 Felicidad en el trabajo según sexo y tenencia de hijos



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL PERCEPCIONES RESPECTO A LA MATERNIDAD Y PATERNIDAD EN EL MUNDO LABORAL

Al comparar la percepción de hombres y mujeres respecto de las dificultades en la trayectoria laboral femenina, se encuentran diferencias relevantes. Primero, el 57,2% de las mujeres afirmaba que la maternidad limita la carrera profesional, mientras que 35,6% hombres cree que ser madre obstaculiza el avance profesional de la mujer. En segundo lugar, se encontró que las mujeres (46,5%) percibían en mayor medida que los hombres (27,2%) que, para llegar a lo más alto de la empresa, es necesario hacer renuncias familiares importantes.

Gráfico N° 29 Percepciones respecto a la maternidad y trabajo según sexo



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL CAUSAS QUE DIFICULTAN LA TRAYECTORIA LABORAL Y VIDA FAMILIAR

Dado que el hecho de tener hijos parece ser un impedimento para el desarrollo de la carrera profesional, sobre todo de la mujer, se quiso ahondar más en este tema. Por un lado, se preguntó cuáles eran las principales dificultades que tienen las mujeres para desarrollarse en el ámbito profesional. Por otro lado, se consultó cuáles son las dificultades que tienen los hombres para involucrarse de manera corresponsable en la crianza de los hijos.

En este sentido, las dificultades más nombradas para la mujer correspondían a la **incompatibilidad de horarios** laborales y familiares, además de una **cultura que discrimina a la maternidad**.

Gráfico N° 30 Causas que dificultan la trayectoria laboral femenina



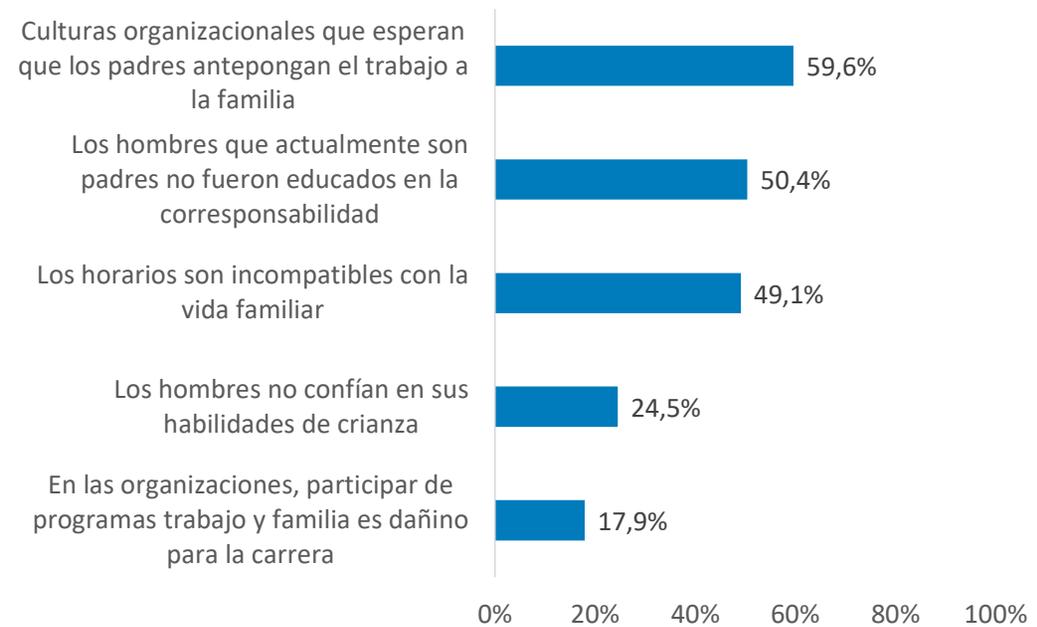
## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL CAUSAS QUE DIFICULTAN LA TRAYECTORIA LABORAL Y VIDA FAMILIAR

Por su parte, las dificultades más nombradas para el involucramiento de los hombres como padres era las siguientes:

En primer lugar, que **las culturas organizacionales esperan que los hombres antepongan el trabajo a la familia**. Es decir, se percibe claramente que las empresas operan bajo la lógica de que el hombre es el principal proveedor, por lo que no buscará formas de conciliar el trabajo y la familia.

Asimismo, un 50,4% afirmaba que los hombres que actualmente son padres **no fueron educados en la corresponsabilidad**.

Gráfico N° 31 Causas que dificultan el involucramiento paterno



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL RENUNCIAS FAMILIARES

Respecto a las renunciaciones familiares y personales, se destacan, el hecho de disponer de menos tiempo: personal (55,3%), los hijos (50,8%) con la pareja o cónyuge (49,7%) y con los amigos (48,4%). Respecto a la brecha de género en estas percepciones, las mujeres parecen más desfavorecidas que los hombres en todo ámbito. Las principales brechas se encuentran en el tiempo disponible para los hijos, personal y la decisión de tener menos hijos para progresar en la carrera profesional.

Tabla N° 7 Renuncias familiares 2024	Hombre	Mujer	Total	Brecha 2024
Disponer de menos tiempo para mi	42,6%	62,9%	55,3%	<b>20,3</b>
Disponer de menos tiempo para mis amigos	38,7%	54,2%	48,4%	<b>15,5</b>
Disponer de menos tiempo para mi pareja	39,2%	56,4%	49,7%	<b>17,2</b>
Disponer de menos tiempo para mis hijos	36,8%	61,0%	50,8%	<b>24,2</b>
Tener menos hijos para progresar en mi carrera profesional	11,1%	32,2%	23,8%	<b>21,1</b>
Tener menos hijos de los deseados	15,2%	30,0%	23,9%	<b>14,8</b>



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL BARRERAS EN LA TRAYECTORIA LABORAL FEMENINA

En este apartado se buscó conocer los obstáculos que pueden percibir las personas para equilibrar su vida familiar y laboral. Estas dificultades se denominan barreras, ya que no permiten una plena armonía entre el desarrollo profesional y familiar. Se organizaron en dos grandes grupos que son: barreras organizativas y barreras sociopolíticas (Chinchilla, Jiménez, & Grau, 2017).

La siguiente tabla resumen los dos tipos de barreras y se ordenaron de acuerdo con la importancia manifestada por los encuestados. Resulta evidente que las barreras más importantes son las sociopolíticas, las cuales corresponden a estereotipos o comprensiones sobre los roles femeninos y masculinos que dificultan el desarrollo profesional de la mujer. Estos resultados son similares al estudio “Maternidad y Trayectoria Laboral” realizado en España (Chinchilla, Jiménez, & Grau, 2017) donde estas barreras fueron las más percibidas.

Así se observó que las mayores barreras eran de carácter sociopolíticas. El 70,0% declaró que existen estereotipos de roles masculinos y femeninos. Por otro lado, los encuestados declaraba un escaso reconocimiento del papel social de las familias (67,1%) y de la maternidad/paternidad (66,1%). Además, un 65,1% pensaba que existe una la comprensión masculina del éxito. En cuanto las barreras organizativas, las más mencionadas corresponden al desenchaje del calendario escolar y laboral (59,6%) y a culturas empresariales poco sensibles con la maternidad y paternidad (56,7%).



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL BARRERAS EN LA TRAYECTORIA LABORAL FEMENINA

Tabla N° 8 Barreras 2024		
Tipo		
Sociopolítica	Estereotipos de roles femeninos y masculinos	70,0%
Sociopolítica	Escaso reconocimiento del papel social de las familias	67,1%
Sociopolítica	Escaso reconocimiento del papel social de la maternidad y paternidad	66,1%
Sociopolítica	Comprensión masculina del éxito	65,1%
Sociopolítica	Desencaje entre el horario y calendario laboral y escolar	59,6%
Organizativa	Cultura empresarial poco sensible con la maternidad y paternidad	56,7%
Organizativa	Falta de flexibilidad	56,4%
Sociopolítica	Escasa ayuda a la maternidad	54,7%
Organizativa	Los hombres prefieren promocionar hombres	53,0%
Sociopolítica	Poca ayuda a las familias	51,4%
Organizativa	Se discrimina a las mujeres por ser madres	44,7%
Organizativa	Falta de apoyo de mis supervisores	43,3%
Organizativa	Falta de oportunidades profesionales	41,9%
Organizativa	Carencia de referentes femeninos	39,3%
Sociopolítica	Horarios de comidas extensos y tardíos	24,4%
Organizativa	Las mujeres prefieren promocionar mujeres	15,6%
Organizativa	Las mujeres prefieren promocionar hombres	13,4%
Organizativa	Los hombres prefieren promocionar mujeres	5,8%



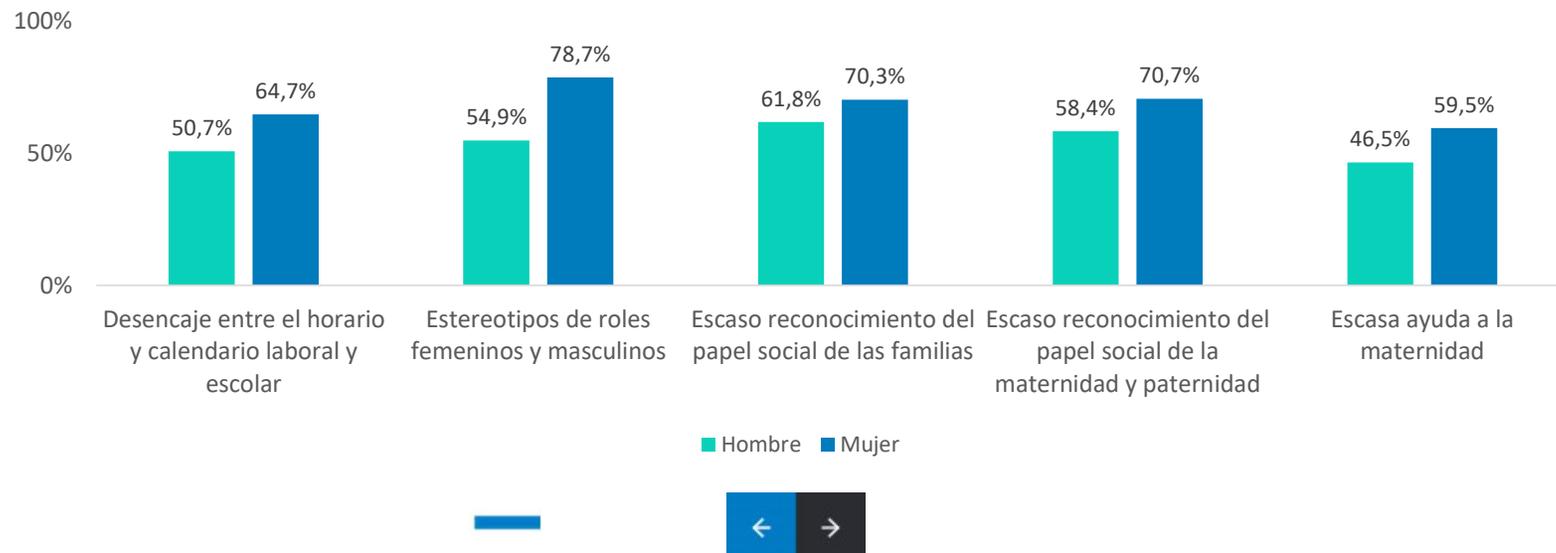
## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL

### BARRERAS EN LA TRAYECTORIA LABORAL FEMENINA

Se encontró una brecha de género en la percepción de las barreras sociopolíticas. En este sentido, las mujeres las resentían en mayor proporción.

Es decir, son ellas quienes más observaban estereotipos de roles de género, un escaso reconocimiento del papel social familia y una comprensión masculina del éxito. Además, perciben en mayor medida que existe un desencaje entre el horario y calendario laboral y escolar.

Gráfico N° 32 Barreras sociopolíticas según sexo 2024

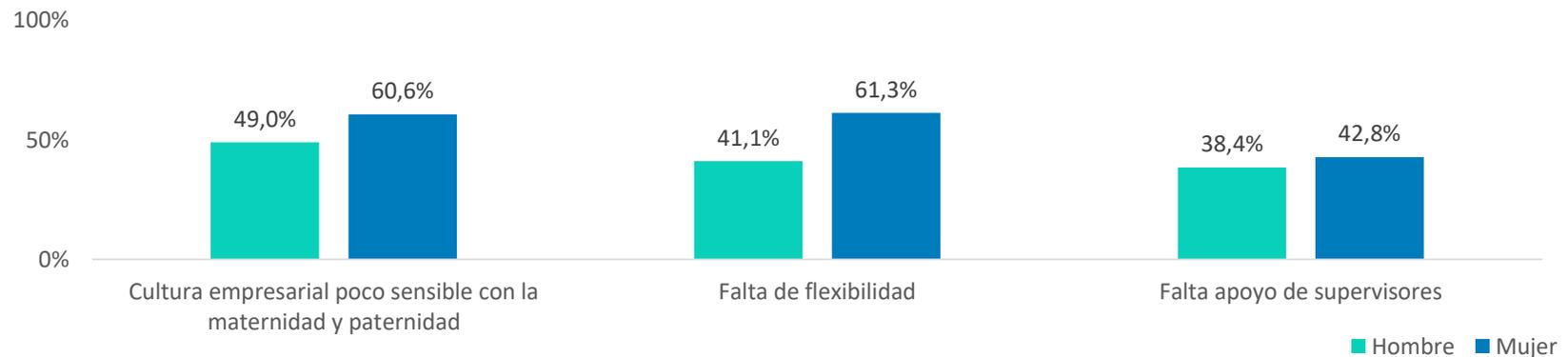


## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL BARRERAS EN LA TRAYECTORIA LABORAL FEMENINA

Por último, se encontraron claras diferencias en la percepción de barreras organizativas. Son las mujeres quienes perciben en mayor medida culturas empresariales poco amigables con la familia y falta de apoyo de sus supervisores.

La mayor brecha se da en la sensación de falta de flexibilidad, ya que el 61,3% de las mujeres declaró que lo percibía así, mientras que solo el 41,1% de los hombres sentía que el trabajo podría ser más flexible.

Gráfico N° 33 Barreras organizativas según sexo 2024



Las **mujeres** vislumbran **mayores barreras** para su desarrollo laboral, ya sea a nivel social u organizacional.



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL POSIBLES SOLUCIONES A LA PROBLEMÁTICA

Se les preguntó a los encuestados qué soluciones consideran relevantes y factibles para revertir esta situación, información que recoge la siguiente tabla, donde se exponen las respuestas de quienes estaban “Totalmente de acuerdo” o “Bastante de acuerdo” con implementar estas soluciones.

Entre las acciones que tuvieron mayor nivel de acogida se encuentran; la revalorización del papel social de la familia (78,5%), el impulso más equitativo de las tareas del hogar (73,7%) y la necesidad de ampliar la cobertura de jardines infantiles y salas cunas (73,5%).

A estas también se le suman el impulso de la flexibilidad de tiempo y espacio (72,7%) y la revalorización social de la paternidad (72,9%)

Cabe destacar por primera vez, el orden de preferencias en las sugerencias varía, y pasa a ser prioritarias medidas valóricas, relacionadas a la familia y de política pública, como la necesidad de aumentar cupos en jardines infantiles y salas cuna.

No obstante, las políticas relacionadas con permisos de postnatal no son de común acuerdo. Por ejemplo, solo un 39,5% está de acuerdo con igualar los permisos de postnatal entre hombres y mujeres. Además, solo el 36,6% considera buena idea prolongar el postnatal femenino. Aun así, es interesante que casi la mitad (48,8%) está de acuerdo con alargar la duración del postnatal masculino.



## RESULTADOS TRAYECTORIA PROFESIONAL POSIBLES SOLUCIONES A LA PROBLEMÁTICA

Tabla N° 9 Recomendaciones

Se ha de revalorizar el papel social de las familias	78,3%
Se ha de impulsar un reparto más equitativo de las tareas del hogar	73,7%
Se ha de incrementar el número de cupos en jardines infantiles y salas cunas	73,5%
Se ha de poner valor en la paternidad	72,9%
Se ha de facilitar más flexibilidad laboral en tiempo y espacio	72,7%
Se ha de ver la maternidad como un beneficio social, familiar y empresarial	71,5%
Se ha de potenciar la autoconfianza en las mujeres	71,0%
Se ha de poner valor en la maternidad	69,9%
Se ha de ver la paternidad como un beneficio social, familiar y empresarial	69,1%
Se han de mostrar más modelos femeninos en las empresas	66,6%
Se han de establecer horarios laborales más racionales	65,4%
Se ha de pagar un cheque de sala cuna para todos	58,8%
Se han de incrementar las ayudas a las familias	53,1%
Se ha de alargar la duración del postnatal masculino	48,8%
Se ha de igualar la duración del postnatal masculino y femenino	39,5%
Se han de establecer horarios de TV más racionales	36,6%
Se ha de alargar la duración del postnatal femenino	36,3%
Se han de establecer cuotas de ley para las mujeres	35,7%
Se ha de pagar una mensualidad suficiente por cada hijo hasta los 20 años	34,1%



## RESULTADOS

# INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA

Cada año el índice, considera un aspecto “cambiante”, que se modificará de acuerdo con la relevancia del tema. Para el año 2023, se decidió investigar el uso de inteligencia artificial generativa (I.A.G) en el trabajo y la política de las empresas respecto a su implementación.

La I.A.G es un tipo de IA capaz de crear contenido original a partir de datos (Granieri, 2023). Dentro de sus alcances se encuentra la capacidad de realizar tareas propiamente humanas, como resumir, clasificar, responder preguntas (LinkedIn Pulse, 2023) e incluso su uso en la toma de decisiones.

Dado la anterior, la masificación de su uso puede provocar la reorganización de tareas, sobre todo la automatización de aquellas que son repetitivas y peligrosas. Esto tiene sus ventajas y desventajas. Por un lado, aumenta la satisfacción laboral de quienes la utilizan de forma complementaria y su productividad. Sin embargo, puede significar el reemplazo de humanos sin la creación de nuevos puestos de trabajo, lo que impacta en la empleabilidad y los salarios de cierto sector de la población (Lane, Williams, & Broecke, 2023). Además, puede suponer un problema en el caso de uso de contenido sesgado, mal manejo de datos o contenido peligroso cuando los usuarios no están bien capacitados (Granieri, 2023).

Por lo anterior, la última sección del índice se destinó a comprender las emociones que tienen las personas hacia la I.A.G y la existencia de protocolos organizacionales en el ámbito de la ética y la capacitación para el uso de estas herramientas. De esta manera, se creó un indicador de 10 puntos, a través de preguntas extraídas de cuestionarios del Boston Consulting Group (2023) y Chekr(2023) realizados en Estados Unidos para estudiar esta materia.



## RESULTADOS EL FUTURO DEL TRABAJO

El promedio obtenido fue de 6,2, similar al año anterior. Se repite la tendencia de género: las mujeres obtuvieron un promedio mayor que los hombres (6,3 versus 5,8) lo que indicaría una menor percepción de riesgos ante esta tecnología y una mejor percepción de las acciones que las empresas toman para su implementación. En cuanto a la mediana, la mitad de la muestra obtuvo máximo 6,0 puntos.

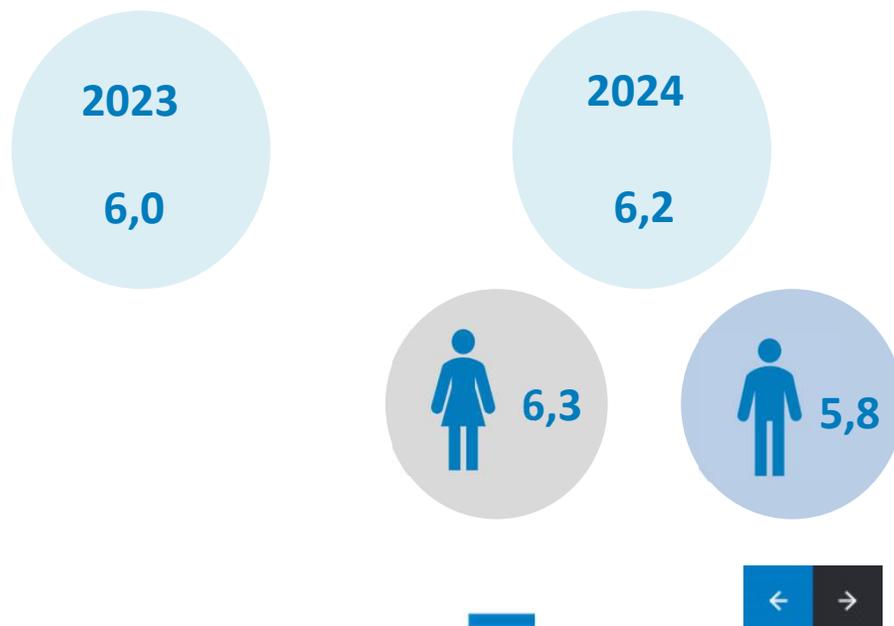


Tabla N° 10 Puntaje mínimo y máximo índice

Mínimo	2,0
Máximo	10,0

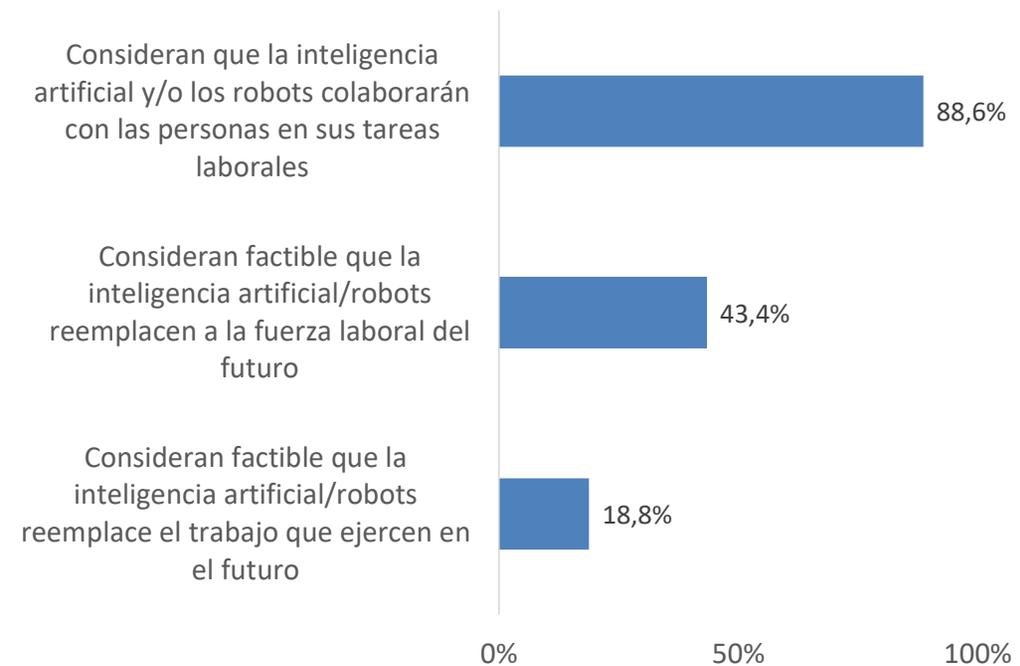
El **50,0%** de la muestra estuvo por debajo de **6,0** puntos

## RESULTADOS EL FUTURO DEL TRABAJO

Dentro de esta sección también se buscó entender la percepción general de las personas respecto del futuro del trabajo. Estas percepciones fueron similares al año anterior:

- El 88,6% consideraba que la inteligencia artificial y/o los robots colaborarán con las personas en sus tareas laborales en el futuro.
- Por otro lado, solo un 43,4% cree que las nuevas tecnologías reemplazarían a la fuerza laboral, percepción que es bastante más baja.
- Es destacable además que solo el 18,8% se considera reemplazable por un robot o inteligencia artificial. Lo que refleja que la percepción de riesgo de perder el propio empleo por esta razón es muy baja.

Gráfico N° 34 Percepciones del futuro del trabajo

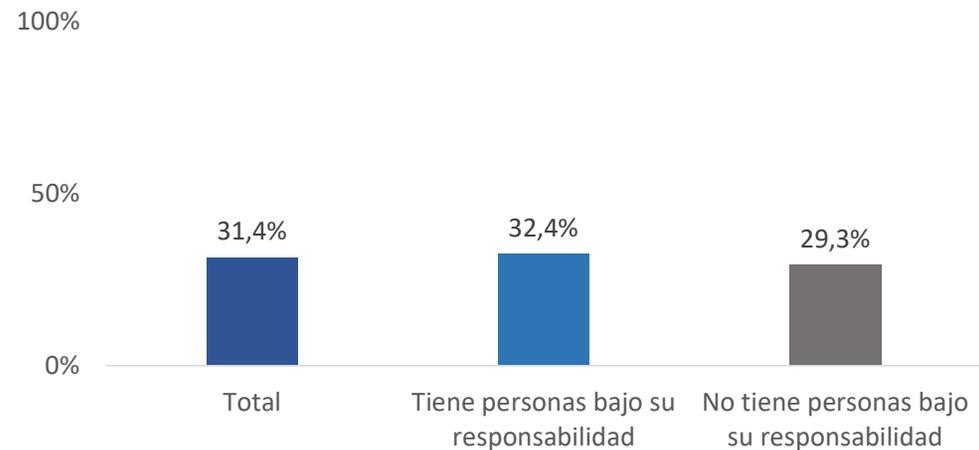


## RESULTADOS DEL FUTURO DEL TRABAJO INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA (I.A.G)

Respecto al uso de I.A.G, se encontraron hallazgos interesantes. En primer lugar, que un 31,4% afirmaba utilizar herramientas de inteligencia artificial como ChatGPT, Parafrasist, Numerous, etc.

Además, se encontró que quienes tienen personas a su cargo (32,4%) la utilizan en mayor proporción que trabajadores sin personas bajo su responsabilidad (29,3%). Esto va en línea con otros estudios sobre el tema que afirman que el uso de I.A.G es prevalente en rangos más altos en las organizaciones (Lane, Williams, & Broecke, 2023).

Gráfico N° 35 Frecuencia de uso de IAG según responsabilidad en la empresa



El uso de **inteligencia artificial** es mayor en **supervisores**.



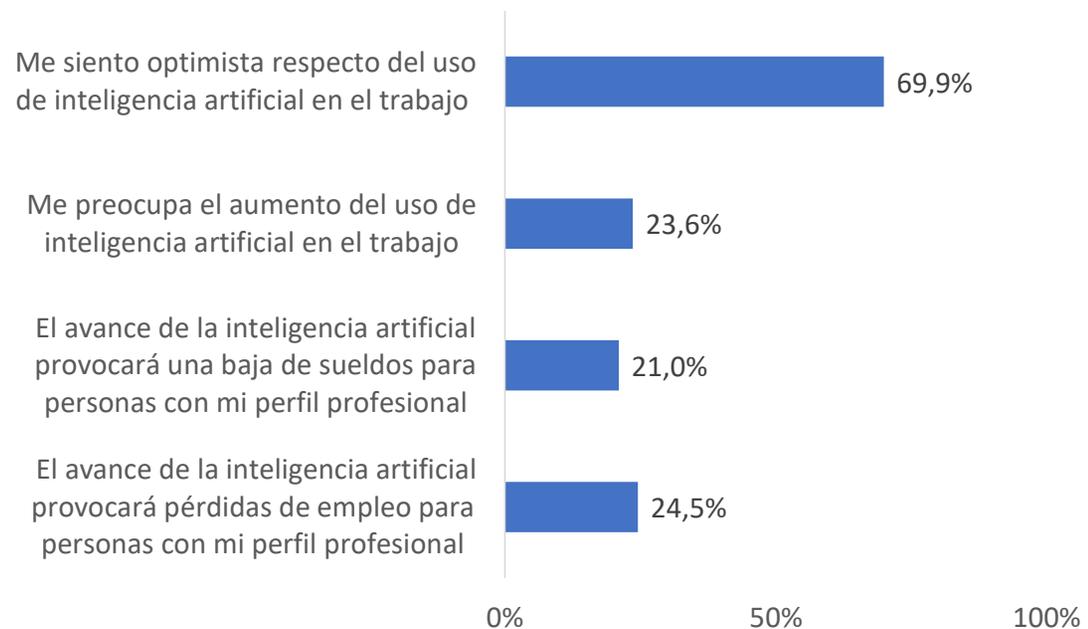
## RESULTADOS DEL FUTURO DEL TRABAJO PERCEPCIONES RESPECTO A LA I.A.G

Respecto a las emociones y preocupaciones que surgen entorno a la I.A.G en el trabajo, se encontró que el 70,0% de la muestra era optimista al respecto.

Aun así, un 23,6% afirmaba que le preocupa el aumento de uso de estas herramientas en el trabajo. También, un 21,0% pensaba que su introducción presionaría a la baja los salarios para personas con su perfil. Finalmente, un 24,5% creía que esta podría provocar pérdidas de empleo para personas con su perfil profesional.

Estos números son muy similares al año anterior.

Gráfico N° 36 Percepciones respecto a la IAG 2024



## RESULTADOS DEL FUTURO DEL TRABAJO PERCEPCIONES RESPECTO A LA I.A.G

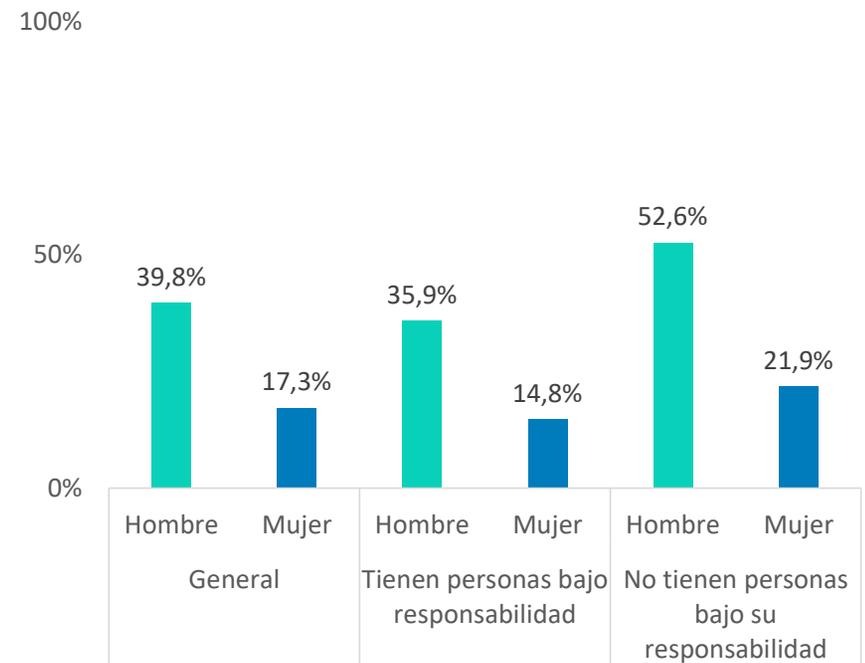
Para entender el perfil de las personas que se preocupaban por el avance de la inteligencia artificial se analizó si existían diferencias según sexo.

Según la literatura, son los hombres los más aventajados en el mundo laboral con este tipo de tecnologías (Lane, Williams, & Broecke, 2023). Sin embargo, aquí se observó que los hombres presentaban mayor preocupación que las mujeres respecto del uso de I.A.G.

Para profundizar el análisis, se observó que ocurría según el nivel de responsabilidad que tenía en la empresa el encuestado. Se encontró que en general, las mujeres en todo rango se sienten menos preocupadas, pero que **los hombres SIN personas bajo su responsabilidad son los más preocupados respecto a la I.A.G.**

Lo anterior también se manifestó en la medición anterior.

Gráfico N° 37 Preocupación por pérdida de empleo



## RESULTADOS DEL FUTURO DEL TRABAJO PROGRAMA DE I.A.G EN LA EMPRESA

Una de las recomendaciones de los expertos es una política clara de las organizaciones hacia el uso de I.A.G que cuente con protocolos de su uso ético (BCG,2023). Es por esto que se les preguntó a las personas si su empresa contaba con uno. Tan solo el 14,1% afirmaba que su organización había comunicado este tipo de protocolo para el uso de herramientas como ChatGPT.

Es destacable que hay grandes diferencias por rubro. Por ejemplo, el 100,0% de las personas que trabajaba en la industria hotelera afirmaba que existían protocolos de ética para el uso de I.A.G. Otras industrias con una mayor proporción de personas que afirmaban esto son la informática (40,0%) y en menor medida la consultoría (26,3%). Sin embargo, en la salud (8,3%), educación (8,7%) o en el rubro inmobiliario (6,7%) un nivel muy bajo de personas afirmaba que existía este tipo de protocolos.

Gráfico N° 38 Protocolo de IAG en la empresa según rubro



## RESULTADOS DEL FUTURO DEL TRABAJO UPSKILLING

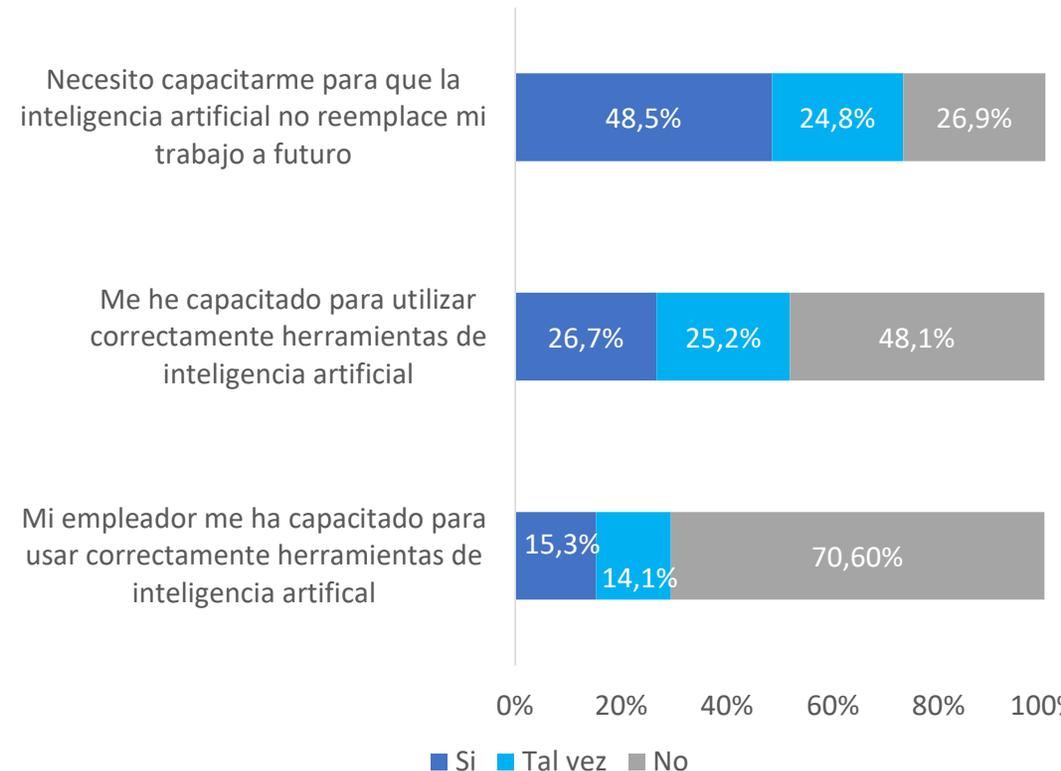
Otra importante recomendación respecto al uso de I.A.G en el trabajo es la práctica del *upskilling*. Es decir, de la búsqueda por parte de las personas o de su empleador de fortalecer y mejorar sus habilidades para ajustarse a las nuevas demandas del mundo laboral.

Por esto se les pregunto si veían la necesidad de capacitarse y si su empleador había tomado la iniciativa de capacitarlos respecto de estas temáticas.

Se encontró que un 48,5% creía necesario capacitarse. Es interesante que más de un 50,0% ve poco necesario actualizarse en estos temas.

Por su parte, solo a un 15,3% su empleador lo capacitó para utilizar estas herramientas. En este sentido, un 26,7% ha decidido capacitarse por su cuenta.

Gráfico N° 39 Percepciones sobre el upskilling 2024



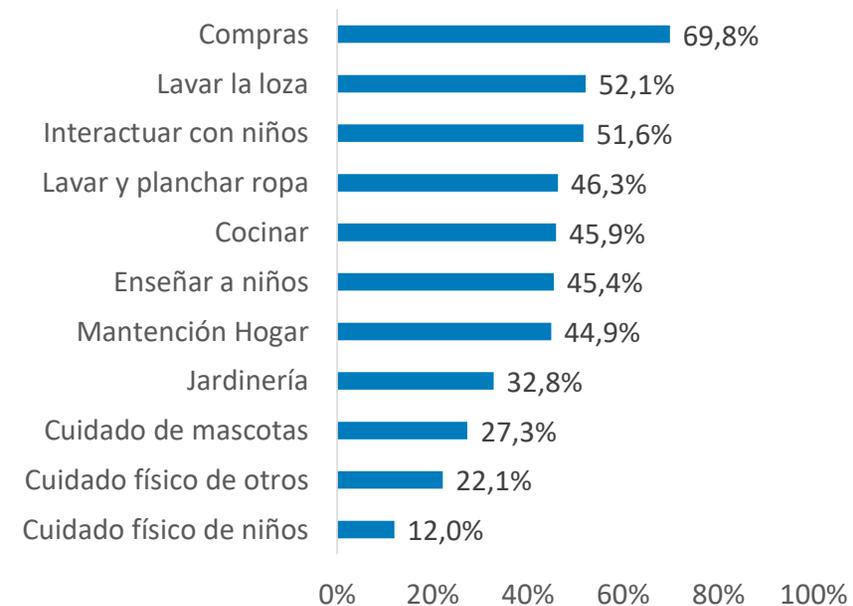
## RESULTADOS DEL FUTURO DEL TRABAJO USO DE LA IAG EN EL ÁMBITO FAMILIAR Y DEL HOGAR

Otra conversación relevante que ha surgido es el uso de la I.A.G como complemento o sustituto en tareas domésticas y familiares para alivianar la carga laboral no remunerada que recae principalmente sobre las mujeres.

En este sentido, el Foro Económico Mundial ha predicho que, en 10 años, el 40,0% de entre trabajo habrá sido automatizado. Sin embargo, adelantan que el tiempo asociado a cuidado físico de terceros o interacción con niños es la tarea más compleja de reemplazar por robots e IAG.

En esta línea, se consultó a la muestra sobre la percepción que tenían sobre el tema. Tal como menciona el FEM, las personas creen que las tareas más automatizables son aquella como la compras, lavado y cocina. Sin embargo, sorprende que un 51,6% cree que la I.A.G puede reemplazar la interacción con niños. Según la muestra, las tareas menos automatizables corresponden al cuidado físico de otras personas y mascotas.

**Gráfico N° 40 Percepción de la capacidad de la IAG de realizar tareas del ámbito familiar y del hogar**



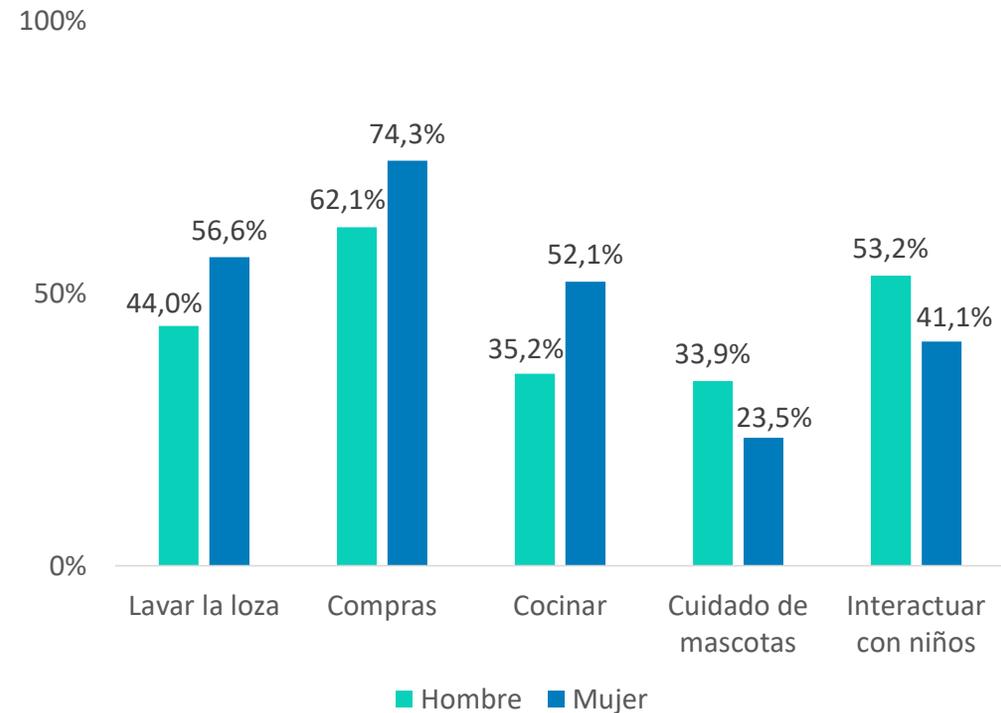
## RESULTADOS DEL FUTURO DEL TRABAJO USO DE LA IAG EN EL ÁMBITO FAMILIAR Y DEL HOGAR

Se indagó además en las diferencias de percepción según género.

Es interesante que, las mujeres confiaban en mayor medida que la I.A.G reemplazaría tareas más monótonas, como el lavado de loza, compras y cocina.

En contraste, los hombres veían más posible que esta tecnología reemplace el cuidado físico de mascotas y la interacción con niños.

Gráfico N° 41 Percepciones de utilidad de la I.A.G en el hogar según sexo



## PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Este año el índice obtuvo un bajo promedio general, como siempre. Cabe recordar que el índice retrocedió en 2023 y ahora el 2024 se ha recuperado discretamente.
- Del total del índice, se observan algunas mejoras en la sección equidad de género a lo largo de los años, sin embargo, en la sección de trayectoria profesional todo parece seguir igual. Es más, la brecha en el índice entre hombres y mujeres se explica en gran medida por la sección de trayectoria profesional.
- Las empresas pequeñas y grandes obtienen un puntaje mejor que las medianas. Las pequeñas, porque tienen una mejor representación de mujeres en la alta dirección. Por su parte las empresas grandes tienen significativamente más beneficios familiares y, aquellas con un encargado de diversidad, han avanzado discretamente a una mejor representación femenina en altos cargos.
- Las brechas de género en el índice son menores en empresas pequeñas, sin embargo, las empresas grandes son el espacio donde las mujeres han subido su puntuación de manera sostenida en los últimos cinco años.

## PRINCIPALES CONCLUSIONES

- En el ámbito de trayectoria profesional, se consolida una tendencia al alza en la percepción de que tener hijos limita la carrera profesional para las mujeres. Además, este año por primera vez esta percepción aumenta respecto a la paternidad como un obstaculizador para los hombres, aunque hay que esperar que esta tendencia se reitere para sacar conclusiones.
- Es destacable que desde el 2020 hasta ahora la percepción de que el trabajo hace feliz a las personas ha disminuido en un 6,0% de manera sostenida. En base a lo anterior se profundizó en el tema y se encontró que las mujeres son más felices en el trabajo que los hombres. Además, aquellas con hijos son más felices que las mujeres sin hijos en el trabajo.
- Lo anterior pone de manifiesto una paradoja. Si bien, se estima que tener hijos limita la carrera profesional, son las mujeres con hijos quienes están más felices con sus trabajos; incluso que los hombres con hijos.

## PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Respecto al uso de Inteligencia Artificial Generativa, este tipo de herramientas parece usarse bastante en las empresas, sin embargo, son las personas que tiene un rol de liderazgo quienes más la utilizan. Aun no se vislumbran esfuerzos por parte de las organizaciones en tener protocolos de utilización de estas herramientas y de capacitar a sus trabajadores.
- Con relación a su uso en las tareas domésticas y de crianza se encontraron diferencias de género interesantes. Las mujeres veían con más optimismo en el uso de esta tecnología en tareas que no requieren interacción, de índole doméstica, como cocinar y lavar. Mientras que los hombres pensaban en mayor medida que la I.A.G puede reemplazar el cuidado de mascotas y la interacción con niños.

## BIBLIOGRAFÍA

Banco Mundial. (2012). *The Effect of Women's Economic Power in Latin America and the Caribbean*. Latin America and the Caribbean poverty and labor brief. Washington.

Bloomberg (2019) Bloomberg Gender Equity Index.

Bosch, M. J., Riumallo, M. P., & Juan de Dios, F. (2017). *Carrera vs Trayectoria Laboral*. Santiago de Chile: ESE Business School.

BCG. (2023). *AI at work: What people are saying*. Boston Consulting Group.

Chinchilla, N., Jiménez, E., & Grau, M. (2017). *Maternidad y trayectoria profesional en España*. Barcelona: IESE Business School.

Chinchilla, N., Las Heras, M., Bosch, MJ., Riumalló, MP.( 2017) Responsabilidad Familiar Corporativa: Estudio IFREI 1.5

Debeljuh, P. (2013) Varón más Mujer igual complementariedad. Buenos Aires: LID Editorial Empresarial

Granieri, M. (5 de Marzo de 2023). *OBS Business School*. Obtenido de ¿Qué es la inteligencia artificial generativa?: <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-la-inteligencia-artificial-generativa>



## BIBLIOGRAFÍA

Killewald, A. (2012). A Reconsideration of the Fatherhood Premium: Marriage, Coresidence, Biology and Fathers' Wage. *American Sociological Review*, 78(1), 96-116.

IMAD/DESUC. (2023). *Ranking IMAD Empresas 2023*. Santiago de Chile.

INE (2023). Boletín Estadístico: Empleo Trimestral. Edición N°300.

Lane, M., Williams, M., & Broecke, S. (2023). *The impact of AI on the workplace: Main findings from the OCDE AI survey of employers*. OCDE.

McKinsey (2007) Women matter: gender diversity, a corporate performance driver.

McKinsey. (2013). *Global Media Report 2013*. Designed by VME London: McKinsey.

Rönkä, A., Oralava, S., & Pulkkinen, L. (2003). Turning Points in Adults' Lives: The Effect of Gender and the Amount of Choice. *Journal of Adult Development*, 10(3).

Radcliffe, L., & Cassel, C. (2014). Resolving couples' work family conflicts: The complexity of decision making and the introduction of a new framework. *Human Relations*, 67(7), 739-819.



2024

---

# 5° Índice de Trayectoria Laboral e Inclusión de las Mujeres en Chile

---

**DIARIO FINANCIERO**



CENTRO  
TRABAJO  
Y FAMILIA