

Edición N°1
2026

chilemujeres[®]
fundación

Mapa de *género:*

Liderazgo Ejecutivo

*Ejecutivos y ejecutivas principales
en las empresas del IPSA 2026*

MAPA DE GÉNERO:
LIDERAZGO EJECUTIVO

AUTORA
María José Díaz M.P.
Gerenta general, ChileMujeres

FECHA DE PUBLICACIÓN
Junio 2026

EDICIÓN
Nº1

Índice

01	Resumen: Principales hallazgos	p. 04
02	Metodología: Fuentes y proceso de análisis	p. 05
03	Resultados	
	I Distribución por género en el liderazgo ejecutivo	p. 08
	II Ejecutivos/as principales y directorios	p. 13
	III El pipeline hacia la gerencia general	p. 14
04	Conclusión	p. 15
05	Anexo: Empresas analizadas y resultados	p. 16

01 • RESUMEN

Principales hallazgos

El presente informe analiza la distribución de los ejecutivos y ejecutivas principales de las 30 empresas que componen el IPSA según tipo de función gerencial y sexo, en base a información pública. Los principales resultados encontrados son:

- 01

Ausencia total de mujeres en las gerencias generales

Todos los gerentes generales de las empresas IPSA son hombres (30 de 30).
- 02

Baja representación femenina en el primer nivel ejecutivo

Las mujeres representan el 15,6% y los hombres el 84,4% de los 301 ejecutivos/as principales analizados.
- 03

30% de empresas sin ninguna mujer en su equipo ejecutivo principal

9 de 30 empresas IPSA no tienen ninguna mujer entre sus ejecutivos principales. En contraste, el 100% de las empresas cuenta con hombres en sus equipos ejecutivos.
- 04

Distribución desigual por área funcional

Las mujeres están en mayor proporción en las áreas de Sostenibilidad y Asuntos Corporativos (61,1%), Recursos Humanos/Personas (52,4%) y Marketing y Comunicaciones (40,0%). Los hombres se concentran en Comercial y Ventas (94,3%), Legal, Riesgo y Compliance (91,2%) y Estrategia y Desarrollo (90,9%).
- 05

La exclusión se reproduce en las filiales y divisiones

Entre los 43 gerentes generales de filiales y divisiones, solo hay una gerenta mujer (2,3%). La baja presencia de liderazgo femenino no se limita al cargo corporativo principal: se reproduce en toda la estructura.
- 06

Los directorios presentan mayor diversidad que los equipos ejecutivos principales

Los directorios registran una participación femenina de 22,6%, significativamente superior al 15,6% observado en los ejecutivos/as principales.
- 07

El pipeline hacia la gerencia general pasa por áreas con menor presencia femenina

Comercial y Ventas y la Gerencia de Filial o División son las funciones desde las que más frecuentemente se accede a la gerencia general (26,7% cada una). Estas áreas registran las tasas más bajas de participación femenina: 5,7% y 2,3% respectivamente.

02 · METODOLOGÍA

Fuentes y *proceso* de análisis

a. Fuente de datos

El estudio analiza la totalidad de las 30 empresas que integran el IPSA para el año 2026. La fuente primaria de información para los datos de ejecutivos/as principales fueron las memorias anuales correspondientes al ejercicio 2025, obtenidas desde los sitios web corporativos de cada empresa y/o desde el portal público de la Comisión para el Mercado Financiero (CMF).

La Norma de Carácter General (NCG) N°461 (2021) de la CMF, que modifica la NCG N°30, establece que las entidades inscritas en el Registro de Valores deben informar en su memoria anual la nómina de ejecutivos/as principales, indicando cargo, nombre, RUT, profesión y fecha de nombramiento (sección 3.4). Esta obligación define el universo de análisis del estudio: se incluye a toda persona que cada empresa individualiza como ejecutivo/a principal en su respectiva memoria.

El número de ejecutivos/as principales reportados por empresa varía entre 2 y 18, con una media de 10 cargos. Esta variación refleja diferencias en el tamaño y la complejidad organizacional de cada empresa, así como en los criterios aplicados por cada una para delimitar el alcance de su reporte bajo la NCG N°461. Mientras algunas organizaciones informan únicamente las gerencias de primera línea que reportan directamente al gerente general, otras incluyen también algunos subgerentes y gerentes de filiales.

Para el análisis de la composición de los directorios, la fuente primaria fueron los sitios web corporativos de cada empresa y el portal público de la CMF, complementados con los Hechos Esenciales reportados por cada empresa, con el fin de verificar eventuales cambios recientes. La información refleja la composición vigente a mayo de 2026.

Para el análisis de las trayectorias previas de los gerentes generales, la fuente de información son registros públicos disponibles en plataformas profesionales como LinkedIn, sitios web corporativos y notas de prensa relacionadas con el nombramiento de cada ejecutivo.



b. Proceso de extracción

Para la información sobre los ejecutivos/as principales, dada la variabilidad en el formato de las memorias anuales, se utilizó un proceso mixto en tres etapas:

- 1

Extracción asistida por IA
Se desarrolló un script en Python para extraer el texto de las páginas relevantes de cada memoria anual, y la API de Claude para identificar y estructurar los/as ejecutivos/as principales, sus cargos y el sexo de cada persona.
- 2

Revisión y corrección manual
Cada empresa fue verificada manualmente contra su memoria anual, corrigiendo errores de extracción derivados principalmente de formatos gráficos o memorias escaneadas. En estos casos los datos fueron ingresados manualmente. Esta etapa garantizó la integridad y precisión de la base de datos final.
- 3

Determinación del sexo
El sexo de cada ejecutivo/a se determinó a partir del nombre propio y, en algunos casos, del género gramatical en el cargo. En casos de nombres ambiguos, se realizó una investigación complementaria en fuentes públicas de información.

c. Clasificación por tipo de gerencia

Se definieron 12 categorías (Tabla N°1) funcionales para clasificar cada cargo ejecutivo, diseñadas para reflejar las funciones estratégicas de las organizaciones y permitir comparaciones entre empresas. Tres cargos no fueron asignados a ninguna de las categorías definidas debido a que su denominación no permitió determinar con claridad la función principal que desempeñan.

Tabla N°1
Categorías de cargos consideradas

CATEGORÍA	CARGOS INCLUIDOS
Gerencia General / CEO	Solo el gerente/a general corporativo de la empresa matriz (1 por empresa).
Gerencia de Filial / División	Gerentes generales de filiales o subsidiarias separadas, divisiones por país, country managers.
Finanzas y Administración	Finanzas, CFO, tesorería, contabilidad, control de gestión, planificación, administración, impuestos.
Operaciones y Técnica	Operaciones, ingeniería, construcción, infraestructura, proyectos, producción, supply chain, mantenimiento.
Comercial y Ventas	Comercial, ventas, B2B, B2C, banca minorista, exportaciones, divisiones de negocio internas orientadas a clientes, eCommerce.
Marketing y Comunicaciones	Marketing, marca, comunicaciones corporativas.
Legal, Riesgo y Compliance	Legal, fiscal, abogado/a, compliance, cumplimiento, regulación, riesgo corporativo, secretario/a del directorio.
Tecnología y Digital	Tecnología, digital, sistemas, IT, data, ciberseguridad, transformación digital.
Recursos Humanos / Personas	Personas, recursos humanos, capital humano, cultura, desarrollo organizacional, compensaciones.
Sostenibilidad y Asuntos Corporativos	Sostenibilidad, ESG, asuntos corporativos, relaciones externas, relación con inversionistas, gestión territorial.
Auditoría y Contraloría	Auditoría interna, contraloría.
Estrategia y Desarrollo	Estrategia, desarrollo de negocios, nuevos negocios, innovación, planificación estratégica, transformación organizacional.

d. Norma de asignación para cargos mixtos

Para cargos con denominación que combina múltiples funciones (ej. "Gerente de Estrategia, Transformación y Sostenibilidad"), se asignó la categoría correspondiente a la primera función sustantiva mencionada. En caso de ambigüedad, se consideró el contexto sectorial y la descripción del rol en fuentes públicas. Esta norma fue aplicada de manera consistente a todos los cargos de la base de datos.

e. Alcance y limitaciones

El estudio cubre las 30 empresas del IPSA por lo que la muestra no es representativa del universo de empresas chilenas, sino del segmento de mayor capitalización bursátil.

03 · RESULTADOS

I. Distribución por género en el liderazgo ejecutivo

Resultados generales

Las 30 empresas del IPSA registran un total de 301 ejecutivos/as principales en sus memorias anuales 2025. De ellos, 254 son hombres y 47 son mujeres, lo que corresponde a una participación femenina de 15,6% y a una masculina de 84,4%.



Empresas Cero

Se tiene que 9 de las 30 empresas analizadas (30%) son “Empresas Cero”, es decir, no tienen a ninguna mujer entre sus ejecutivos/as principales. Estas organizaciones concentran en conjunto 64 cargos de ejecutivo principal, todos ocupados por hombres. En definitiva, casi un tercio del universo de empresas IPSA opera con un equipo ejecutivo principal integralmente masculino.



Resultados por tipo de gerencia

La Tabla N°2 presenta la distribución completa de los 301 ejecutivos/as principales por categoría funcional y género. De las 47 mujeres, ninguna ocupa el cargo de gerente general y solo una es gerenta de filial o división. La mayor concentración está en los cargos de Sostenibilidad y Asuntos Corporativos (61,1%), Recursos Humanos/Personas (52,4%) y Marketing y Comunicaciones (40,0%). Por otro lado, los hombres, además de las gerencias generales y de filiales, se concentran en las áreas de Comercial y Ventas (94,3%) Legal, Riesgo y Compliance (91,2%) y Estrategia y Desarrollo (90,9%).

MUJERES EN LA GERENCIA GENERAL

0de 30

Ninguna de las 30 empresas que componen el IPSA tiene a una mujer como gerenta general.

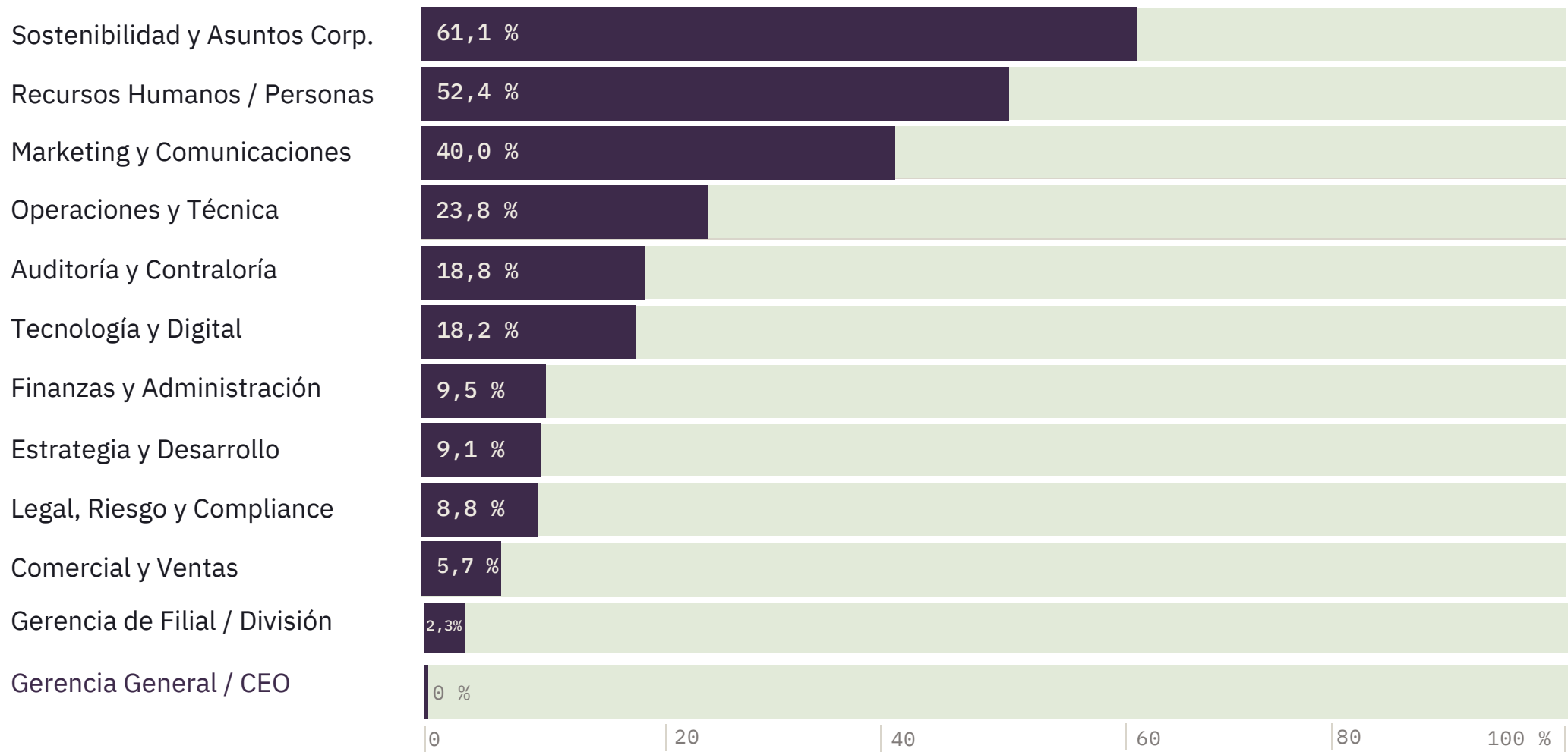
Tabla N°2
Distribución por sexo y tipo de cargo

CATEGORÍA	TOTAL	MUJERES	% MUJERES	HOMBRES	% HOMBRES
Gerencia General / CEO	30	0	0,0 %	30	100,0 %
Gerencia de Filial / División	43	1	2,3 %	42	97,7 %
Finanzas y Administración	42	4	9,5 %	38	90,5 %
Operaciones y Técnica	21	5	23,8 %	16	76,2 %
Comercial y Ventas	35	2	5,7 %	33	94,3 %
Marketing y Comunicaciones	5	2	40,0 %	3	60,0 %
Legal, Riesgo y Compliance	34	3	8,8 %	31	91,2 %
Tecnología y Digital	11	2	18,2 %	9	81,8 %
Recursos Humanos / Personas	21	11	52,4 %	10	47,6 %
Sostenibilidad y Asuntos Corp.	18	11	61,1 %	7	38,9 %
Auditoría y Contraloría	16	3	18,8 %	13	81,2 %
Estrategia y Desarrollo	22	2	9,1 %	20	90,9 %
Otra / No clasificada	3	1	33,3 %	2	66,7 %
Total ejecutivos principales	301	47	15,6 %	254	84,4 %

Fuente: Elaboración propia en base a las memorias anuales 2025.

Gráfico N°1

Porcentaje de mujeres por categoría de cargo



Fuente: Elaboración propia en base a las memorias anuales 2025.

Análisis por zona de participación

El análisis desagregado revela un patrón de segregación horizontal. Las categorías pueden agruparse en tres zonas según el grado de representación femenina:



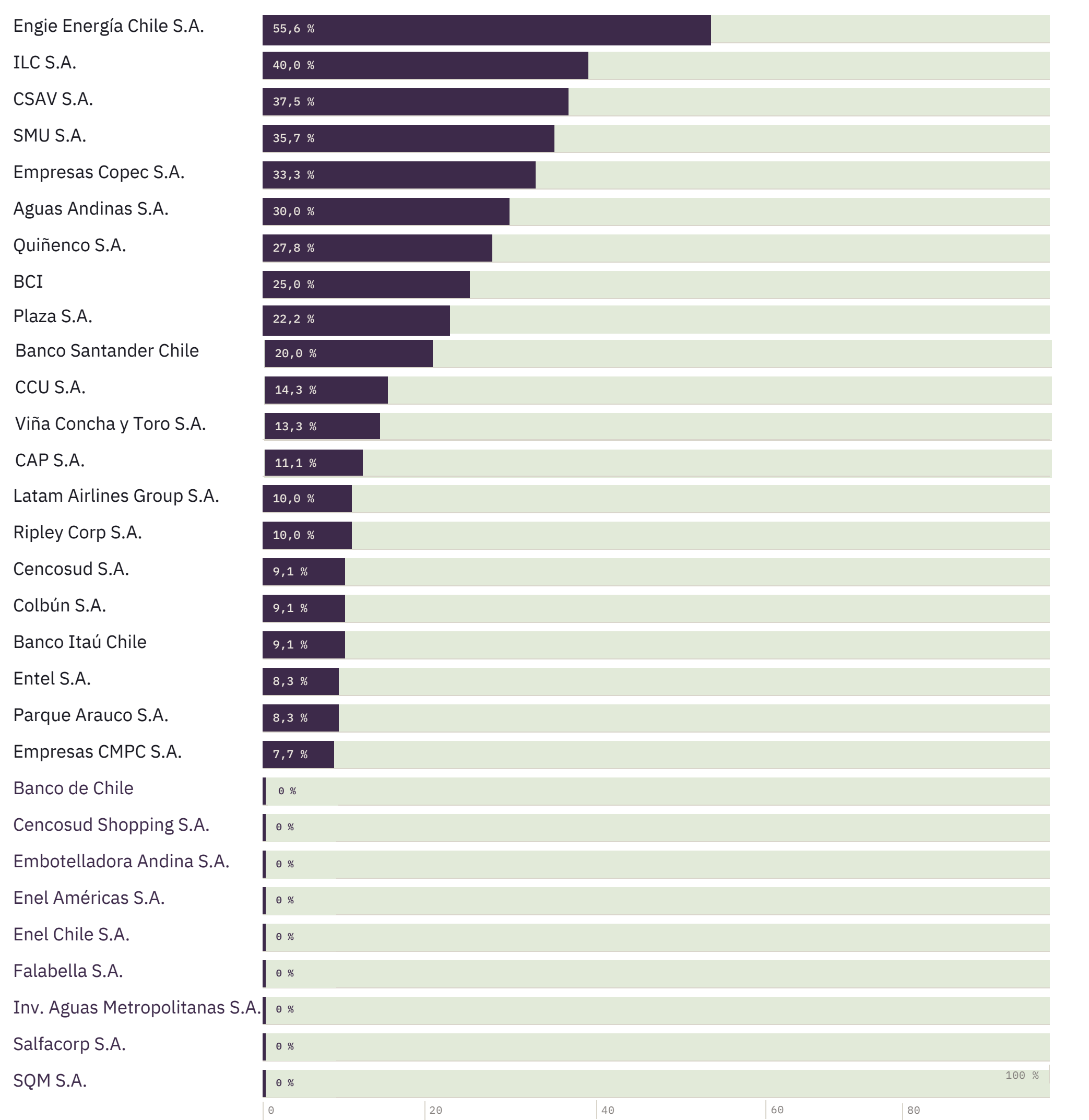
Las áreas con mayor peso estratégico y económico registran la menor presencia femenina en el primer nivel ejecutivo del IPSA.

Resultados por empresa

La participación femenina entre los ejecutivos y ejecutivas principales varía considerablemente entre las empresas del universo. El rango se extiende desde el 55,6% en la empresa con mayor representación hasta el 0% en aquellas sin ninguna mujer en el equipo ejecutivo principal.

La distribución no es continua: hay un grupo de empresas con participación relativamente alta (entre 30% y 56%), un grupo intermedio (entre 7% y 30%) y un grupo amplio con participación nula (30% del universo). La diferencia entre la empresa con mayor y menor participación femenina es de 55,6 puntos porcentuales (pp). Esta dispersión sugiere que la brecha no responde exclusivamente a factores estructurales del mercado laboral, sino que los factores organizacionales internos, como políticas de gestión de personas, cultura y compromiso del liderazgo, tienen un rol relevante en la configuración de los equipos ejecutivos principales. Los resultados evidencian la importancia de avanzar hacia una igualdad de oportunidades de desarrollo y ascenso para hombres y mujeres en todas las áreas de las empresas.

Gráfico N°2
Participación femenina en los equipos ejecutivos principales por empresa



Fuente: Elaboración propia en base a las memorias anuales 2025.

II. Ejecutivos/as principales y directorios

El análisis conjunto de la composición de los equipos de ejecutivos/as principales y los directorios de las empresas IPSA revela una brecha entre ambos niveles. Los directorios registran una participación femenina promedio de 22,6 %, significativamente superior al 15,6 % observado en los equipos de ejecutivos/as principales. Esta diferencia revela que la presencia de mujeres en el máximo órgano de gobierno corporativo es mayor que su presencia en el primer nivel de conducción ejecutiva. Adicionalmente, mientras solo una empresa no registra ninguna mujer en su directorio, nueve no tienen representación femenina en sus equipos ejecutivos principales.

MUJERES EN EJECUTIVOS/AS PRINCIPALES

15,6%

47 mujeres en 301 cargos de ejecutivos/as principales

MUJERES EN DIRECTORIOS

22,6%

56 mujeres en 248 cargos de directorio

+7,0 pp a favor de los directorios respecto al primer nivel ejecutivo en participación femenina

Asimetría entre directorio y equipo ejecutivo

En 19 de las 30 empresas, el porcentaje de mujeres en el directorio supera al de los/as ejecutivos/as principales. Los casos con mayor asimetría corresponden a empresas que han avanzado significativamente en diversidad en sus directorios pero que no han trasladado ese avance al primer nivel ejecutivo.

Enel Chile registra un 42,9% de mujeres en su directorio y Falabella un 33,3%, pero ninguna de las dos tiene mujeres entre sus ejecutivos principales. En el mismo caso se encuentran Banco de Chile (22,2% en directorio) y Embotelladora Andina (21,4% en directorio).

Por otro lado, Inversiones Aguas Metropolitanas no registra representación femenina en ninguno de los dos niveles.

Casos más consistentes entre ambos niveles

Un grupo reducido de empresas muestra resultados más similares entre la composición de su directorio y la de su equipo ejecutivo principal.

Engie Energía Chile destaca como el caso más consistente, con un 55,6% de mujeres en ejecutivos/as principales y un 42,9% en el directorio, siendo la única empresa donde ambos niveles superan el 40%.

Le siguen ILC (40,0% EP y 28,6% directorio), SMU (35,7% EP y 33,3% directorio) y CSAV (37,5% EP y 14,3% directorio).

EMPRESAS CERO

1 empresa sin mujeres en su directorio

9 empresas sin mujeres en sus equipos ejecutivos principales

III. El pipeline hacia la gerencia general

El análisis de las trayectorias previas de los 30 gerentes generales actuales de las empresas del IPSA permite identificar cuáles son las rutas más frecuentes de acceso al máximo cargo ejecutivo. Para cada gerente general se identificó el cargo o área que desempeñaban inmediatamente antes de asumir la gerencia general de la empresa actual.

Tabla N°3
Función de origen de los gerentes generales y participación femenina en esa área

FUNCIÓN DE ORIGEN	N° DE GG	% SOBRE EL TOTAL	% DE MUJERES EN ESA ÁREA (EP)
Comercial y Ventas	8	26,7 %	5,7 %
Gerencia de Filial / División	8	26,7 %	2,3 %
Externo (otra organización)	7	23,3 %	N/A
Finanzas y Administración	3	10,0 %	9,5 %
Estrategia y Desarrollo	2	6,7 %	9,1 %
Operaciones y Técnica	2	6,7 %	23,8 %
Total	30	100,0 %	—

EP: ejecutivos/as principales · GG: gerente general.

Los resultados muestran que las dos rutas más frecuentes son la carrera en el área Comercial y Ventas y el ascenso desde la gerencia general de una filial o subsidiaria del mismo grupo, cada una representando el 26,7% de los casos (8 de 30). Le sigue el acceso externo, es decir, desde otra organización sin haber ocupado un cargo previo en la empresa, con un 23,3% (7 de 30). En conjunto, estas tres rutas explican el 76,7% de los casos. Adicionalmente, Finanzas y Administración representa el 10,0% de los casos (3 de 30), mientras que Estrategia y Desarrollo y Operaciones y Técnica explican cada una el 6,7% (2 de 30). En conjunto, estas cinco categorías de funciones dan cuenta del 100% de los casos analizados, lo que sugiere que el acceso a la gerencia general en las mayores empresas bursátiles del país se canaliza a través de un conjunto relativamente acotado de trayectorias funcionales.

El cruce con los datos de participación femenina en cada categoría funcional revela una brecha estructural: las funciones desde las que se accede con mayor frecuencia a la gerencia general son precisamente aquellas donde las mujeres tienen menor presencia en el primer nivel ejecutivo. Comercial y Ventas registra solo un 5,7% de mujeres entre sus ejecutivos/as principales, mientras que la Gerencia de Filial o División alcanza un 2,3%. Finanzas y Administración, tercera función en frecuencia como origen de los gerentes generales, registra un 9,5% de participación femenina.

El acceso a la gerencia general se canaliza por un conjunto acotado de trayectorias funcionales: las mismas donde las mujeres están menos representadas.

04 · CONCLUSIÓN

Conclusión

Los resultados del presente estudio revelan que la subrepresentación femenina en el liderazgo ejecutivo no se distribuye de manera uniforme entre las distintas funciones, sino que describe un patrón de segregación horizontal en el primer nivel ejecutivo de las empresas del IPSA. La distribución observada no es aleatoria: las categorías funcionales con mayor presencia femenina corresponden a áreas de sostenibilidad, gestión de personas y comunicaciones, mientras que las categorías con menor presencia concentran las funciones de dirección comercial, gestión financiera y orientación estratégica.

La distribución observada no es aleatoria: las categorías con mayor presencia femenina corresponden a áreas sostenibilidad, gestión de personas y comunicaciones

Esta distribución adquiere relevancia particular cuando se examina en relación con las trayectorias de acceso al cargo de gerente general. El análisis de las funciones de origen de los actuales gerentes generales del IPSA muestra que las rutas más frecuentes hacia ese cargo corresponden precisamente a las categorías con menor participación femenina en el primer nivel ejecutivo. Si bien el universo analizado no permite establecer relaciones causales, este resultado es consistente con la hipótesis de que la segregación horizontal en el nivel ejecutivo puede operar como un factor estructural que limita el acceso de las mujeres al cargo de mayor jerarquía, independientemente de otras barreras formales.

Los patrones descritos pueden encontrar una explicación adicional en procesos de segregación ocupacional de más largo plazo. La literatura sobre mercado laboral y educación superior documenta que las mujeres tienden a concentrarse en determinadas áreas de formación y trayectorias profesionales, en parte como resultado de sesgos y estereotipos de género que operan tanto en las decisiones individuales como en las prácticas organizacionales. Este estudio no permite establecer la magnitud de ese efecto en los resultados observados, pero los patrones identificados son coherentes con esa evidencia.

El análisis comparado con los directorios introduce una dimensión adicional. La mayor participación femenina en los directorios respecto de los equipos ejecutivos principales — 22,6% frente a 15,6%— sugiere que los avances en diversidad en ambos niveles responden a dinámicas distintas. Una posible explicación es que la diversidad en los directorios ha sido abordada de manera más sistemática desde el ámbito regulatorio y los estándares de gobierno corporativo, mientras que la composición de los equipos ejecutivos refleja en mayor medida las decisiones y prácticas organizacionales internas de cada empresa. En esta línea, la alta dispersión observada entre empresas en materia de participación femenina en ejecutivos/as principales, desde 0% hasta 55,6%, en el mismo contexto regulatorio y de mercado, indica que los factores organizacionales internos tienen un rol relevante en la configuración de los liderazgos ejecutivos. Resulta entonces fundamental que las organizaciones aseguren políticas empresariales que garanticen igualdad de oportunidades de desarrollo y ascenso para hombres y mujeres en todas las áreas.

Los resultados de este estudio subrayan que el análisis de la diversidad en la alta dirección no puede reducirse al número total de mujeres. La distribución de esas mujeres entre distintos tipos de función, y en particular su presencia o ausencia en las áreas de mayor peso estratégico, es una dimensión igualmente relevante para evaluar el avance hacia una representación equitativa en los espacios de decisión empresarial.

Resulta fundamental que las organizaciones aseguren políticas empresariales que garanticen igualdad de oportunidades de desarrollo y ascenso para hombres y mujeres en todas las áreas.

05 · ANEXO

Empresas analizadas y resultados

EMPRESA	TOTAL EP	% MUJERES EP	TOTAL DIRECTORIO	% MUJERES DIRECTORIO
Aguas Andinas S.A.	10	30,0 %	7	28,6 %
Banco de Chile	12	0,0 %	9	22,2 %
Banco Itaú Chile	11	9,1 %	7	14,3 %
Banco Santander Chile	15	20,0 %	9	44,4 %
BCI	12	25,0 %	9	22,2 %
CAP S.A.	9	11,1 %	7	28,6 %
CCU S.A.	14	14,3 %	9	11,1 %
Cencosud S.A.	11	9,1 %	9	33,3 %
Cencosud Shopping S.A.	4	0,0 %	7	14,3 %
Colbún S.A.	11	9,1 %	9	22,2 %
CSAV S.A.	8	37,5 %	7	14,3 %
Embotelladora Andina S.A.	10	0,0 %	14	21,4 %
Empresas CMPC S.A.	13	7,7 %	9	22,2 %
Empresas Copec S.A.	9	33,3 %	9	22,2 %
Enel Américas S.A.	3	0,0 %	7	14,3 %
Enel Chile S.A.	5	0,0 %	7	42,9 %
Engie Energía Chile S.A.	9	55,6 %	7	42,9 %
Entel S.A.	12	8,3 %	9	22,2 %
Falabella S.A.	15	0,0 %	9	33,3 %
ILC S.A.	5	40,0 %	7	28,6 %
Inversiones Aguas Metropolitanas S.A.	2	0,0 %	7	0,0 %
Latam Airlines Group S.A.	10	10,0 %	9	11,1 %
Parque Arauco S.A.	12	8,3 %	9	11,1 %
Plaza S.A.	9	22,2 %	8	12,5 %
Quiñenco S.A.	18	27,8 %	8	12,5 %
Ripley Corp S.A.	10	10,0 %	9	22,2 %
Salfacorp S.A.	7	0,0 %	7	14,3 %
SMU S.A.	14	35,7 %	9	33,3 %
SQM S.A.	6	0,0 %	8	12,5 %
Viña Concha y Toro S.A.	15	13,3 %	7	42,9 %
Total	301	15,6 %	248	22,6 %

Nota: Para la información de los ejecutivos principales/as se considera la información de las memorias anuales 2025 de cada empresa. Para la información de los directorios, se considera la composición vigente a mayo de 2026.

chilemujeres[®]
fundación