



KEREN CASTELLANO
Directora de To Contact

8M Y EL DESAFÍO DE LA MUJER EJECUTIVA

En los últimos años, el liderazgo femenino ha avanzado con fuerza en el mundo corporativo. Más mujeres ocupan cargos estratégicos, lideran equipos y participan en decisiones de alto impacto.

Sin embargo, desde mi experiencia en headhunting ejecutivo, hay un patrón que sigue repitiéndose en entrevistas y procesos de selección de alto nivel: muchas mujeres altamente calificadas siguen compitiendo no con sus pares masculinos, sino con la versión limitada de sí mismas. En procesos ejecutivos veo mujeres con trayectorias sólidas, resultados medibles y equipos liderados con éxito que, aun así, dudan de si están realmente preparadas para el cargo. El síndrome de impostora no desaparece con los años ni con los logros. Lo he visto incluso en perfiles de altísimo nivel.

La autoexigencia femenina suele tener un costo silencioso. Muchas mujeres sienten que deben demostrar el doble, estar siempre disponibles y "poder con todo": liderar, cumplir metas exigentes y, al mismo tiempo, sostener responsabilidades familiares o personales sin margen de error. Esa presión interna termina impactando la forma en que se presentan profesionalmente.

En entrevistas, es frecuente observar cómo minimizan sus logros, atribuyen los resultados exclusivamente al equipo —incluso cuando su liderazgo fue decisivo— o ponen más énfasis en lo que les falta que en lo que han construido. Mientras muchos hombres postulan cumpliendo parcialmente los requisitos, muchas mujeres esperan cumplir el 100% antes de atreverse.

Otro punto crítico aparece en la negociación salarial. En múltiples procesos, mujeres con experiencia equivalente a la de sus pares masculinos solicitan rentas por debajo del rango que la empresa tiene presupuestado. No es falta de información. Es una subvaloración del propio aporte. Negocian desde la prudencia excesiva, no desde la conciencia de impacto. Esta tendencia no es solo una percepción individual: el informe Zoom de Género Brechas de Ingresos 2024, realizado por ChileMujeres, OCEC UDP y la Cámara de Comercio de Santiago, revela que en promedio las mujeres ganan un 23,3% menos que los hombres en Chile. Incluso en niveles ejecutivos, donde la diferencia tiende a reducirse, la brecha alcanza un 8,6%.

Estas cifras muestran que la desigualdad salarial persiste también en cargos de alta responsabilidad, pero además evidencian algo más profundo: muchas mujeres siguen negociando con cautela excesiva, priorizando no incomodar antes que valorar con firmeza el impacto real que generan en las organizaciones.

Desde la mirada del headhunting, el mercado no está buscando perfección, sino liderazgo con claridad, seguridad y criterio. Las organizaciones valoran ejecutivas que puedan hablar con propiedad de sus resultados, que entiendan el valor que aportan y que negocien en coherencia con ese aporte.

La nueva mujer ejecutiva no necesita competir con el hombre ni demostrar que puede con todo. Necesita dejar de competir con su propia versión limitada. Cuando reconoce su trayectoria, comunica su impacto con claridad y negocia desde la información —y no desde la culpa—, el cambio es inmediato.

Porque el mayor límite hoy no siempre es estructural. Muchas veces es interno. Y cuando esa barrera se supera, el liderazgo femenino no solo crece: se consolida con autoridad y confianza.