

Opinión

Retroceso de representación femenina en cargos de liderazgo

El acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo sigue siendo un desafío complejo que enfrenta barreras culturales, políticas y salariales. A pesar de algunas victorias a nivel país, como un ligero incremento en la cantidad de mujeres en cargos gerenciales, la realidad es que las estructuras que restringen la participación femenina en los espacios de decisión siguen activas y profundamente arraigadas en dinámicas organizacionales y culturales.

Así lo muestra, por ejemplo, el retroceso exhibido por la Región del Biobío en la representación femenina en los directorios empresariales durante 2024, donde según datos de la Cámara de la Producción y el Comercio, CPC, pasó de 24,2% en 2023 a 19,5% en 2024, cayendo casi 5 puntos.

El hecho de que los hombres sigan dominando el 67,8% de los cargos gerenciales, a pesar de la leve mejoría en la inclusión femenina en estos niveles, evidencia que la igualdad no es una meta alcanzada, sino una aún distante.

A nivel salarial, la brecha de género es igualmente alarmante. Más de la mitad de las organizaciones (54%) no calcula la diferencia salarial en cargos gerenciales, y un 45% tampoco mide esta inequidad en cargos de jefatura.

De las empresas chilenas que sí monitorean la equidad salarial, solo un 30% reporta haberla alcanzado a nivel gerencial. Esta falta de datos perpetúa la invisibilización de las disparidades existentes y dificulta la implementación de medidas correctivas.

Culturalmente, además, las mujeres siguen enfrentándose a los estereotipos que las ubican en roles de apoyo o en contextos de crisis, donde se les asigna la tarea de "salvar la situación". Esta visión es una manifestación de lo que se denomina el "techo de cristal" y el "techo de cemento", que no solo reflejan barreras externas, sino también las autolimitaciones que las mujeres se imponen debido a las expectativas sociales y familiares.

Además, hay una tendencia a seleccionar mujeres para posiciones de liderazgo en contextos de crisis o alto riesgo, un fenómeno conocido como "el precipicio de cristal", que refuerza la percepción de que las mujeres están destinadas a roles de mayor presión y menor estabilidad.

A nivel político, la situación no es más alentadora. La falta de políticas públicas sólidas que impulsen la equidad de género en la alta dirección es una de las principales razones de la estancada representación femenina en los espacios de toma de decisiones.

En aquellos países donde se han implementado cuotas de género, se

han registrado avances, pero en muchos otros, la ausencia de regulaciones claras sigue limitando la participación femenina en los más altos niveles. Para sortear estos obstáculos, las mujeres deben cultivar habilidades de liderazgo transformacional, aquellas que no solo lideran equipos, sino que también inspiran y transforman las dinámicas laborales. La resiliencia, clave para afrontar las barreras estructurales y culturales, y una

mentalidad estratégica que permita navegar en ambientes dominados por hombres, son esenciales para su desarrollo profesional.

Por su parte, las empresas deben ofrecer espacios de formación accesibles y flexibles que permitan a las mujeres equilibrar sus responsabilidades laborales y personales. A pesar de los esfuerzos realizados, solo el 42% de las organizaciones en Chile consideran este balance al planificar sus programas de capacitación.

El hecho de que los hombres sigan dominando el 67,8% de los cargos gerenciales, pese a la leve mejoría en la inclusión femenina, evidencia que la igualdad no es una meta alcanzada.



LILIAN SAN MARTÍN MEDINA

Directora de Gestión de Operaciones Académicas
Facultad de Ingeniería Unab