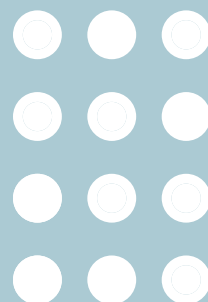


# Primer Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo

---



Equipo de Trabajo:

**Fundación ChileMujeres**

Francisca Jünemann, Presidenta Ejecutiva

María José Díaz, Gerenta General

Claudia Wiegand, Directora Jurídica

Isidora Monsálvez, Encargada de Comunicaciones

**Instituto de Directores de Chile**

Fadua Gajardo, Directora Ejecutiva

Paulina Ramírez, Consultora Senior

Catalina Schuler, Analista de Proyectos

Carolina Prieto, Encargada de Comunicaciones

Isabela Herrera, Diseñadora

**Organización Internacional del Trabajo**

Patricia Roa, Oficial de Programación

Sonia Alvarez, Asistente Superior de Comunicación  
e Información Pública

Fecha de publicación:

**Enero 2024**

**IdD** INSTITUTO de  
DIRECTORES  
CHILE

**chilemujeres**<sup>®</sup>  
fundación



Organización  
Internacional  
del Trabajo

# Índice

<b>CARTAS</b>	<b>06</b>
- Fundación ChileMujeres	06
- Instituto de Directores de Chile	08
- Organización Internacional del Trabajo	10
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>12</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>16</b>
<b>RESULTADOS EQUIDAD EMPRESARIAL</b>	<b>18</b>
1. Diversidad	20
2. Corresponsabilidad	26
3. Acoso	28
4. Adaptabilidad	34
5. Formalidad	40

<b>RESULTADOS GOBIERNO CORPORATIVO</b>	<b>42</b>
1. Marco de gobernanza	44
2. Directorio	48
3. Ejecutivos principales	56
4. Adherencia a códigos internacionales	58
5. Gestión de riesgos	60
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>64</b>
1. Equidad empresarial	64
2. Buen gobierno corporativo	66
<b>ANEXOS</b>	<b>70</b>
1. Anexo N°1: Listado de empresas analizadas	70
2. Anexo N°2: Definiciones de cargo NCG N°461	71

## CARTA

# ChileMujeres

Con mucha satisfacción nace la primera versión de la publicación anual del “Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo” que sistematiza y visibiliza indicadores y prácticas claves de las organizaciones en Chile, con el propósito de aportar a la construcción de lugares de trabajo justos e inclusivos, con gobiernos corporativos que hacen suyos estos desafíos. Porque tenemos la convicción que es en los directorios –principal órgano de los gobiernos corporativos– donde deben nacer y terminar los avances sustantivos en igualdad de género.

Este informe está construido en base a información pública de la Norma de Carácter General N°461, la cual representa un avance significativo en términos de contenido y forma, proporcionando información más precisa en materia medioambiental, social y de gobernanza de las organizaciones con el propósito de dar información al mercado aportando a acelerar los cambios. La efectividad en la gestión depende directamente de la capacidad de medir, por lo que el solo hecho de levantar la información ayuda a las empresas a tomar conciencia de las brechas en sus indicadores y de las posibilidades de mejoras en sus prácticas. Esto se fortalece por medio de este informe, que sistematiza la información de todas las organizaciones, permitiéndoles una evaluación con otras empresas y de esta forma correr el cerco de los desafíos que enfrentan.

Desde ChileMujeres, contribuimos a la elaboración de esta norma participando en ambas consultas públicas, con el objetivo de mejorar los indicadores y prácticas que las empresa deben reportar a la CMF y en sus memorias, abordando aspectos como género, diversidad, adaptabili-

dad, corresponsabilidad, permanencia, formalidad y acoso laboral y sexual. Queremos agradecer a la Comisión para el Mercado Financiero por haber recogido nuestras propuestas en la construcción de la norma y por su compromiso constante por mejorar la información reportada por las entidades.

Los indicadores y el análisis del presente informe buscan complementar la información contenida en el Reporte de Indicadores de Género en las Empresas en Chile, el cual realizamos junto a los ministerios de Hacienda y de Economía, Fomento y Turismo y a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en base a las NCG N°386 y N°461 de la CMF.

Finalmente, queremos agradecer a la OIT y al Instituto de Directores de Chile por esta fructífera alianza que ha enriquecido el análisis y el contenido de este informe, el cual esperamos sea una contribución al desafío de crear cada día organizaciones más humanas y a su valoración por parte del mercado.



**Francisca Jünemann**

*Presidenta Ejecutiva  
ChileMujeres*



**María José Díaz**

*Gerenta General  
ChileMujeres*

**"Desde ChileMujeres, contribuimos a la elaboración de esta norma participando en ambas consultas públicas, con el objetivo de mejorar los indicadores y prácticas que las empresa deben reportar a la CMF y en sus memorias, abordando aspectos como género, diversidad, adaptabilidad, corresponsabilidad, permanencia, formalidad y acoso laboral y sexual. Queremos agradecer a la Comisión para el Mercado Financiero por haber recogido nuestras propuestas en la construcción de la norma y por su compromiso constante por mejorar la información reportada por las entidades".**

## CARTA

# Instituto de Directores de Chile

Hoy en día los gobiernos corporativos se encuentran inmersos en un escenario de transformación y disrupción sin precedentes. Las olas de cambios tecnológicos, sociales y económicos han desencadenado una nueva realidad empresarial, donde la supervivencia y el éxito dependen de la capacidad de surfear la coyuntura con agilidad, anticipación y adaptación.

En esa línea, la pregunta es cómo hoy en día los directorios están haciendo suyas las exigencias que el mercado demanda. Para responder, es importante que estos evalúen periódicamente su funcionamiento, composición y desempeño. El presente informe es una excelente oportunidad para esto, ya que en base a los reportes de la Norma de Carácter General N°461, las organizaciones podrán identificar áreas de mejora continua, de manera proactiva y dinámica.

Además, les permitirá comprender la importancia de la transparencia en la toma de decisiones y en la divulgación de información relevante para los inversionistas. La adopción de prácticas de reportabilidad no solo fortalece la confianza de los stakeholders, sino que también contribuye a la construcción de un entorno empresarial más ético y sostenible.

Este informe servirá como una guía integral para los directores y líderes empresariales que buscan no solo cumplir con las demandas del mer-

cado actual, sino también destacar en un panorama empresarial cada vez más competitivo. La equidad y el buen gobierno corporativo no son simplemente imperativos éticos, sino estrategias fundamentales para el éxito a largo plazo de cualquier organización.

Agradecemos a Fundación Chile Mujeres y a la Organización Internacional del Trabajo (OIT) por esta importante alianza. Como Instituto de Directores de Chile, estamos seguros de que este informe proporcionará insights valiosos que inspirarán acciones concretas para avanzar hacia un futuro empresarial más equitativo y sostenible.



**Cristián Lefevre**

*Presidente  
Instituto de Directores de Chile*



**Fadua Gajardo**

*Directora Ejecutiva  
Instituto de Directores de Chile*



**" Este informe servirá como una guía integral para los directores y líderes empresariales que buscan no solo cumplir con las demandas del mercado actual, sino también destacar en un panorama empresarial cada vez más competitivo. La equidad y el buen gobierno corporativo no son simplemente imperativos éticos, sino estrategias fundamentales para el éxito a largo plazo de cualquier organización."**

## CARTA

# Organización Internacional del Trabajo

En un mundo en constante evolución, donde la igualdad de género y la equidad en el ámbito laboral son temas cruciales, “Primer Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo”, que presentamos a continuación, se erige como una herramienta valiosa para evaluar y promover la adopción de buenas prácticas por parte de las organizaciones en Chile, puesto que la equidad no solo es un imperativo ético, sino también un catalizador para un crecimiento sostenible y una mayor prosperidad.

Nos complace destacar que esta iniciativa se desarrolla en sintonía con el marco normativo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que promueve la igualdad de género como un componente esencial del mundo del trabajo. Al incorporar estas directrices, no solo se fortalecen las instituciones, sino que también contribuimos a una sociedad más justa y equitativa.

Históricamente, la OIT se ha propuesto promover la igualdad de oportunidades para que las mujeres y los hombres accedan a un trabajo decente, esto es, un trabajo bien remunerado, productivo y realizado en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana. Esta labor se ha materializado en cuatro Convenios clave de la OIT en esta materia: el Convenio (núm. 100) sobre igualdad de remuneración (1951), el Convenio (núm. 111) sobre la discriminación en el empleo y la ocupación (1958), el Convenio (núm. 156) sobre los trabajadores con responsabilidades familiares (1981) y el Convenio (núm. 183) sobre la protección de la maternidad (2000). Los Convenios 100 y 111 también se

cuentan entre los ocho Convenios fundamentales de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Quiero expresar especialmente mi agradecimiento a la alianza formada junto a Fundación ChileMujeres y al Instituto de Directores de Chile, que a través de esta colaboración, hemos querido contribuir a fomentar la implementación de políticas y prácticas que promuevan la equidad de género en el mundo del trabajo y la construcción de una sociedad más equitativa.

Este informe es un aporte tangible hacia la construcción de un entorno laboral donde cada persona trabajadora, independientemente de su género, tenga igualdad de oportunidades y sea valorada por sus habilidades y contribuciones. Esta iniciativa es también un llamado a la acción. Invitamos a todas las organizaciones a no solo considerar estos resultados como un análisis objetivo, sino como un desafío de la empresa. Al avanzar en materia de equidad, las empresas no solo prosperarán, sino que también serán agentes de cambio en la construcción de un futuro laboral con más trabajo decente para todas y todos.



**Fabio Bertranou**

*Director*

*Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina*

**" Históricamente, la OIT se ha propuesto promover la igualdad de oportunidades para que las mujeres y los hombres accedan a un trabajo decente, esto es, un trabajo bien remunerado, productivo y realizado en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana".**

## INTRODUCCIÓN

# Resumen Ejecutivo

El presente “Primer Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo”, se construye en base a la información pública que las primeras 80 organizaciones reportaron por la Norma de Carácter General (NCG) N°461 de la Comisión para el Mercado Financiero (CMF). Nace con el propósito de visibilizar la información a través de la sistematización de indicadores y prácticas, buscando una mejora continua en las organizaciones en los aspectos de equidad empresarial y gobierno corporativo.

La relación entre la equidad empresarial y el buen gobierno corporativo es fundamental para forjar organizaciones sólidas y sostenibles en el tiempo. La equidad empresarial es un principio esencial que promueve la justicia y la igualdad dentro de las organizaciones, ya que implica asegurar que todos los trabajadores y las trabajadoras tengan igual acceso a espacios de desarrollo y avance profesional. Por su parte, el gobierno corporativo establece las bases para la toma de decisiones estratégicas y responsables en la alta dirección de las empresas. La transparencia, rendición de cuentas y la participación efectiva de los diversos actores, incluyendo la diversidad de género, son elementos esenciales de un buen gobierno corporativo. Así, la equidad empresarial y el buen gobierno corporativo se entrelazan, ya que la promoción de la igualdad de oportu-

nidades y la diversidad fortalece la toma de decisiones, la eficiencia organizativa y, en última instancia, el éxito sostenido de la empresa en el panorama empresarial actual.

En su primera parte, este informe efectúa un análisis exhaustivo sobre los aspectos de equidad laboral incluyendo diversidad, corresponsabilidad, acoso, adaptabilidad y formalidad presentes en la NCG N°461.

Algunos resultados importantes indican que, en el ámbito de la diversidad, la distribución de personas refleja una marcada brecha de género, con un 60,7% de hombres y un 39,3% de mujeres. Esta disparidad se acentúa en los niveles de liderazgo de mayor responsabilidad, evidenciando que sólo el 18,8% de la alta gerencia y el 18,1% de los directorios están compuestos por mujeres.

En cuanto a la distribución por rango etéreo en las organizaciones, se observa a nivel general una trayectoria similar entre hombres y mujeres. La mayor brecha se da entre las personas menores de 30 años, donde las mujeres superan a los hombres en 5 puntos porcentuales (pp), seguido por el rango de 51 a 60 años, donde los hombres superan a las mujeres en 2,5 pp.

En relación a la permanencia de las personas en las organizaciones, la mayor propor-

ción (42%) tiene menos de tres años de antigüedad. La mayor diferencia de género se da en quienes tienen más de 12 años en la organización, donde la proporción de hombres supera en 5,3 pp la proporción de mujeres (22,6% y 17,3% respectivamente).

Respecto a la promoción de medidas de corresponsabilidad en las entidades, se constata que el 35% de ellas cuenta con políticas de postnatal que establecen un período de descanso superior al legalmente vigente.

En el ámbito de la prevención del acoso en los espacios de trabajo, el 12,5% de las empresas declara no contar con políticas específicas para prevenir y gestionar el acoso laboral y sexual. A lo anterior se suma que, el 35% de ellas no cuentan con programas de capacitación en acoso laboral y el 32,5% con programas de capacitación en acoso sexual. El 52,5% de las empresas tuvo, durante el año 2022, denuncias de acoso laboral, y el 37,5% haber recibido denuncias de acoso sexual, evidenciando la urgencia de fortalecer las medidas preventivas y de gestión en estos ámbitos.

En lo que respecta a la adaptabilidad, en términos de los tipos de jornada laboral, se reporta que del total de personas sujetas a jornada laboral, un 87% se encuentra con jornada ordinaria y un 13% con jornada

parcial. Entre las mujeres, el 21,6% trabaja en jornada parcial, contrastando con el 7,4% de los hombres en la misma modalidad. Sobre el teletrabajo, el 12,1% de las personas se encuentra en alguna modalidad de este, que separado por género corresponde a un 13,2% de las mujeres y un 11,5% de los hombres.

Por último, en cuanto a la formalidad laboral, el 87,7% de las personas posee un contrato a plazo indefinido.

En la segunda parte de este informe se analizan las políticas y prácticas de los gobiernos corporativos de las empresas consideradas. El enfoque en el gobierno corporativo dentro de las empresas busca proporcionar un sólido mecanismo de mitigación de riesgos y transparencia para accionistas, socios/as y demás partes interesadas. La divulgación de información en torno a aspectos de buena gobernanza corporativa es clave.

El compromiso con la sostenibilidad es alto, con el 95% de las empresas que reportan estar comprometidas con la integración de enfoques ambientales, sociales y de respeto a los derechos humanos. Además, el 91,3% de las empresas señalan estar comprometidas en satisfacer las necesidades de sus grupos de interés principales. Sin embargo, la identificación y reducción de

barreras organizacionales que limitan la diversidad en las entidades es un área de mejora, con solo el 62,5% de las empresas abordando activamente este proceso.

Las visitas anuales realizadas por el directorio para comprender la realidad operativa son mencionadas solo por el 52,5% de las empresas, a pesar de su importancia en la toma de decisiones estratégicas.

Aunque el 90% identifica áreas de capacitación para los miembros del directorio, sólo el 55% detecta barreras culturales que limitan la inclusión y diversidad, evidenciando la necesidad de un enfoque más holístico en esta área.

El 77,5% identifica planes de compensación para ejecutivos y ejecutivas principales, garantizando una remuneración alineada con el desempeño y responsabilidades. En cuanto a la adherencia a códigos internacionales de buen gobierno corporativo, esta alcanza solo el 47%.

La gestión de riesgos y la ética empresarial son prioritarias, con el 95% de las empresas con códigos de ética o conducta.

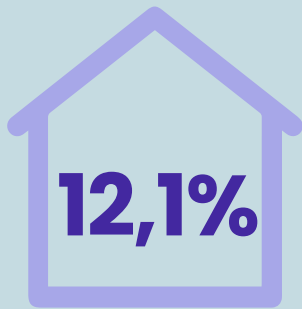
Al concluir este primer informe sobre equidad empresarial y buen gobierno corporativo, se presentan un conjunto de recomendaciones fundamentales en base a los resultados analizados. Estas pautas, si bien no agotan todas las posibles soluciones, representan un punto de partida valioso. Son el resultado de un análisis detallado y buscan impulsar una transformación significativa en las dinámicas laborales y empresariales. Es crucial subrayar que estas sugerencias

no pretenden ser una solución completa, sino más bien un inicio para un diálogo continuo y constructivo. Se invita a las organizaciones a considerar este compendio como una base sólida, a debatir abierta y constantemente sobre su implementación y, sobre todo, a adaptarlas a sus circunstancias específicas. A través de este esfuerzo conjunto, se aspira a promover un futuro empresarial más ético, responsable y exitoso para todos y todas.

**37,5%** de las empresas tuvo durante el 2022 denuncias de acoso sexual

**52,5%** de las empresas tuvo durante el año 2022 denuncias de acoso laboral.



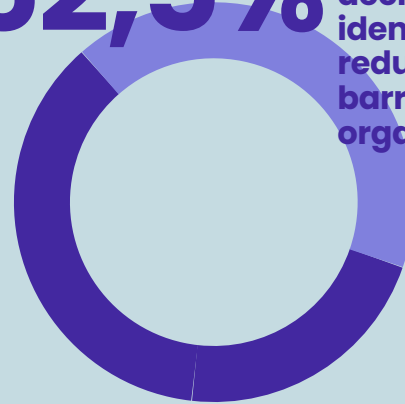


**12,1%**

de las personas se encuentran en teletrabajo

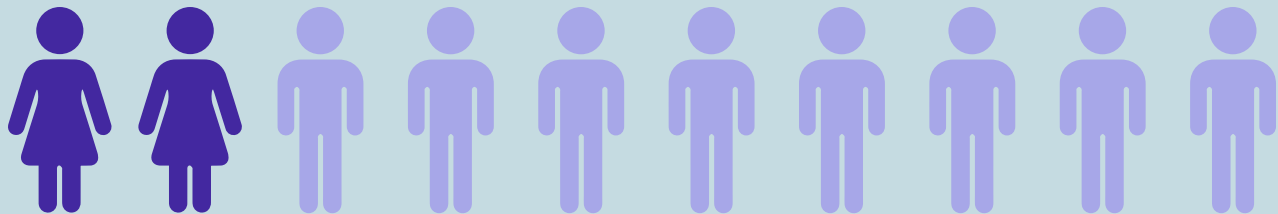
**62,5%**

de las empresas declaran identificar y reducir sus barreras organizacionales



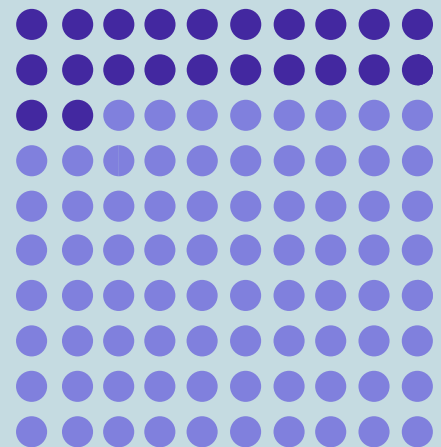
**18,1%**

de las personas en los directorios son mujeres



**95%**

de las empresas reportan estar comprometidas con la integración de enfoques ambientales, sociales y de respeto a los derechos humanos.



**21,6%** de las mujeres trabaja en jornada parcial, contrastando con el **7,4%** de los hombres en la misma modalidad.

# Metodología

## Objetivo

El presente estudio se apoya en la recopilación de datos provenientes de la CMF. El propósito central de este análisis es la elaboración de un informe detallado sobre equidad empresarial y buen gobierno corporativo.

Para llevar a cabo este estudio, se ha realizado un proceso de recopilación, evaluación y síntesis de la información proporcionada por la CMF, con el fin de obtener una visión integral y precisa de las prácticas y tendencias relacionadas con la equidad empresarial, y las políticas de buen gobierno corporativo.

La primera parte de este informe -equidad empresarial- fue desarrollada por Fundación ChileMujeres, y la segunda -buen gobierno corporativo- por el Instituto de Directores de Chile.

## Grupo muestral

La Comisión para el Mercado Financiero facilita al público la información que las entidades proporcionan a este organismo mediante el formulario electrónico indicado en la NCG N°30 (modificada por la NCG N°461) en su Sección II, numeral 2.1.C.1.

Siguiendo la vigencia señalada en la Sección III, las modificaciones establecidas comienzan a regir a partir del 31 de diciembre

de 2022 para aquellas sociedades anónimas abiertas que superen el equivalente a 20 millones de UF en activos totales consolidados calculados a la fecha de inicio del ejercicio al que se refiere la memoria. A partir del 31 de diciembre del 2023, las modificaciones regirán también para aquellas sociedades anónimas abiertas que superen el equivalente a un millón de UF en activos totales y, desde el 31 de diciembre del 2024, para aquellas sociedades anónimas especiales inscritas en el Registro de Valores que lleva la CMF, o que conforme a la Norma de Carácter General N°431 o Circular N°991, deben remitir su memoria anual conforme a lo establecido en la Norma de Carácter General N°30, y los demás emisores de valores no contemplados en los dos grupos anteriores.

De acuerdo a la información entregada, fueron 70 las entidades que reportaron su memoria integrada 2022 incorporando los nuevos requerimientos, las que representan en número un 24% del total de emisores de valores corporativos y, en monto al 31 de diciembre 2022, un 54% del total de activos (sin considerar las entidades bancarias)<sup>1</sup>. Además, 11 sociedades a las cuales no le eran aplicables los requerimientos de la NCG N°461 para las memorias 2022, lo hicieron voluntariamente. Seis de ellas son filiales de sociedades que sí estaban obligadas.

<sup>1</sup> CMF Chile, "CMF informa que 70 sociedades anónimas cumplieron con el envío de sus Memorias Integradas", Junio 2023. <https://www.cmfchile.cl/portal/prensa/615/w3-article-70468.html>



El presente informe analiza los datos agregados provenientes de 80 de estas empresas, dado que una de ellas no contaba con la información completa en las bases proporcionadas por la CMF.

### **Metodología de elaboración del informe**

La metodología utilizada para la elaboración del Primer Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo fue la siguiente:

1. Recopilación de datos: recolección de información proveniente de los datos proporcionados por la CMF.
2. Análisis de la información: evaluación de los datos recopilados, utilizando herramientas y métodos específicos para examinar las prácticas de equidad empresarial y los estándares de gobierno corporativo en las empresas objeto del estudio.
3. Evaluación de indicadores clave: una serie de indicadores clave relacionados con la equidad empresarial y el buen gobierno corporativo, permitiendo una comprensión de las prácticas adoptadas por las empresas analizadas.
4. Elaboración del informe: considerando los hallazgos y resultados obtenidos, se ha procedido a la redacción del Primer Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo. Este informe presenta un análisis de los datos, conclusiones relevantes y recomendaciones pertinentes para mejorar las prácticas de equidad empresarial y gobierno corporativo en las empresas evaluadas.

5. Revisión y validación: antes de su publicación final, el informe ha pasado por un proceso de revisión y validación interna para asegurar la precisión, coherencia y relevancia de la información presentada.

### **Técnica utilizada**

Las entidades participaron de manera voluntaria u obligatoria, dependiendo de la naturaleza específica abordada en el punto anterior.

El 15 de mayo del año 2023, se adquirió la base de datos fundamental para trabajar en los aspectos relacionados con la equidad empresarial. Posteriormente, el 28 de agosto del mismo año, se descargó el documento pertinente para abordar temas relativos al gobierno corporativo, realizando una validación en las memorias anuales de cada entidad, las cuales fueron publicadas en el primer trimestre de 2023.

El análisis de los datos se llevó a cabo entre mayo y octubre de 2023 y lo realizaron el Instituto de Directores de Chile y Fundación ChileMujeres. Durante este lapso, se aplicaron tanto métodos cuantitativos como cualitativos con el fin de explorar el informe de la CMF y las memorias anuales.

## RESULTADOS

# Equidad Empresarial

La equidad empresarial se refiere al compromiso de garantizar condiciones justas para todas las personas dentro de la organización, independiente de sus diferencias individuales. En un entorno empresarial equitativo se valora la diversidad, se busca eliminar cualquier forma de discriminación y se promueve activamente la igualdad de oportunidades en las condiciones laborales, tales como la contratación y la promoción sin sesgos y la asignación de responsabilidades y recursos.

El garantizar que todas las personas en la organización tengan acceso equitativo a espacios de crecimiento y desarrollo, es una estrategia clave para que todos y todas puedan alcanzar su máximo potencial. Además, esto se traduce en un importante impulso para la construcción de equipos fuertes, la retención de talento y la mejora continua del desempeño organizacional.

La información sobre la dotación de las empresas analizadas en esta sección considera, de acuerdo a lo señalado por la NCG N°461, a todas aquellas personas que a la fecha de reporte presten servicios a la entidad bajo un contrato de trabajo, incluyendo las que presten servicios a la entidad y que formalmente estén contratadas por las empresas del mismo grupo empresarial de ésta.



# 01

## Diversidad

La diversidad empresarial significa que la organización valora y promueve las diferencias y la heterogeneidad en aspectos como el género, las habilidades, los rangos etáreos y las nacionalidades, entre otras. Además, incluye que se generen las condiciones para que las personas con sus características y talentos distintos puedan ingresar y desarrollarse plenamente.

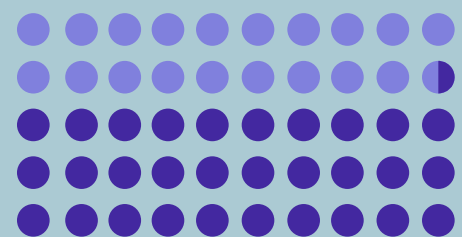
La importancia de la diversidad en las organizaciones radica en su capacidad para potenciar la innovación, el rendimiento y la adaptabilidad. Las entidades que reconocen y fomentan la diversidad no solo cumplen con principios éticos y de equidad, sino que también obtienen beneficios tangibles al construir equipos más robustos y capaces de enfrentar los desafíos del entorno. En un mundo empresarial globalizado, las organizaciones que promueven este principio están mejor posicionadas para comprender y atender las necesidades de sus clientes y de mercados diversos, transformando la diversidad en una estrategia clave para el éxito sostenible en el largo plazo.

### Dotación Total

En las 80 entidades que reportaron (NCG 461 5.1.1), se registraron 619.125 personas, de las cuales el 39,3% son mujeres (243.499 mujeres) y el 60,7% son hombres (375.626 hombres).

El 60% de las empresas analizadas tienen más de mil personas en su dotación total y solo nueve tienen menos de 10 personas (11,3%).

### Distribución por género del total de personas



39,3%  
Mujeres



60,7%  
Hombres

**Tabla 1: Dotación total por empresa**

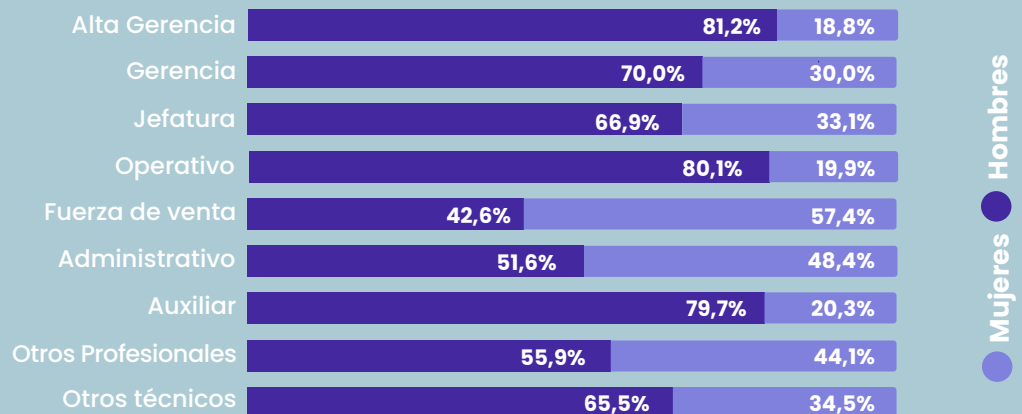
<b>Dotación Total</b>	<b>Número de Empresas</b>
Menos de 10 personas	9
Entre 10 y 100 personas	9
Entre 101 y 1.000 personas	14
Entre 1.001 y 10.000 personas	31
Más de 10.000 personas	17
<b>TOTAL:</b>	<b>80</b>

Sobre la distribución por cargos, la NCG N°461 señala nueve categorías de funciones bajo las cuales las organizaciones deben entregar su información: Alta Gerencia, Gerencia, Jefatura, Operario, Fuerza de Venta, Administrativo, Auxiliar, Otros Profesionales y Otros Técnicos<sup>2</sup> (NCG N°461 5.1.1).

El análisis por género y cargos revela que la única categoría donde el número de mujeres supera al número de hombres es en Fuerza de Venta, con un 57,4% de mujeres en estos roles. En contraste, los puestos de Alta Gerencia exhiben la menor proporción

de mujeres en relación con el total (18,8%), evidenciando que a medida que aumenta el nivel de responsabilidad en las organizaciones, disminuye la presencia de mujeres.

Si consideramos la distribución entre solo las mujeres en las distintas funciones, el cargo con mayor concentración de ellas es el de Otros Profesionales (36,4%), seguido por el de Fuerza de Venta con un 28%. En el caso de los hombres, el 30,3% de ellos ocupa cargos de Operarios, seguidos de Otros Profesionales con un 29,9%.

**Distribución por género y cargo**

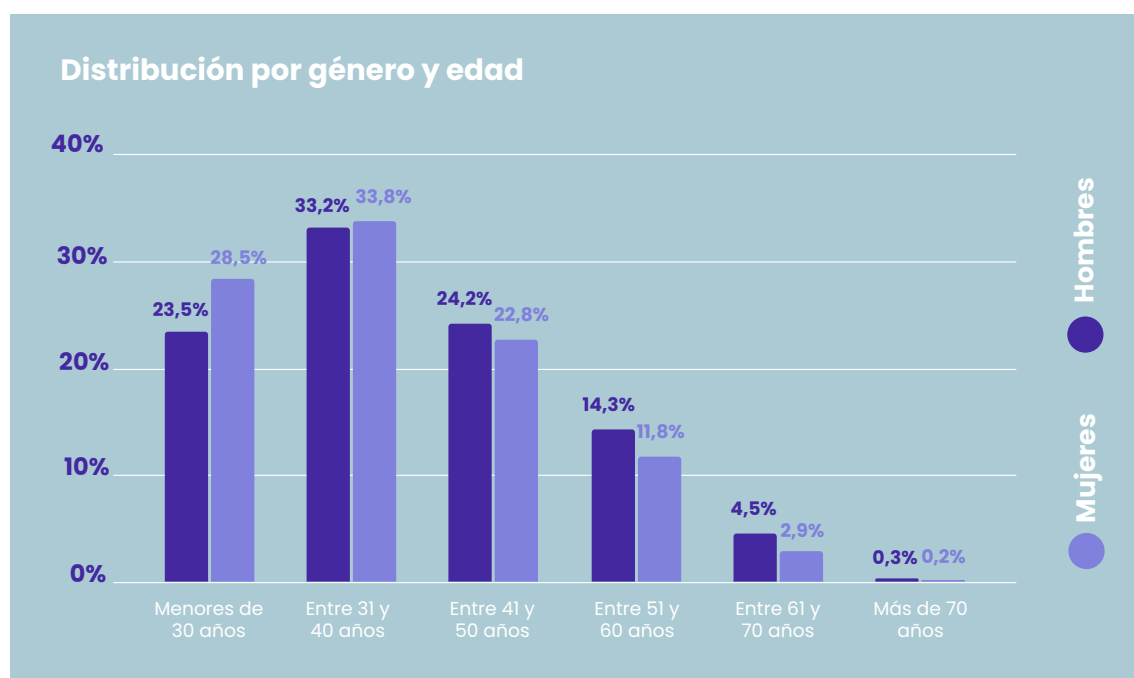
<sup>2</sup> Ver definiciones en Anexo N°2

## Rango de Edad

En cuanto al rango etáreo (NCG N°461 5.1.3), se observa a nivel general una trayectoria similar en la distribución de hombres y mujeres. En ambos grupos, la mayor concentración de personas se encuentra en el rango de 31 a 40 años, representando un 33,2% de los hombres y un 33,8% de las mujeres. La presencia más baja se registra en personas mayores de 70 años, con un 0,3%

de los hombres y un 0,2% de las mujeres.

La mayor brecha entre hombres y mujeres se da en las personas menores de 30 años, donde las mujeres superan a los hombres en 5 pp, seguido por el rango de 51 a 60 años, donde los hombres superan a las mujeres en 2,5 pp.



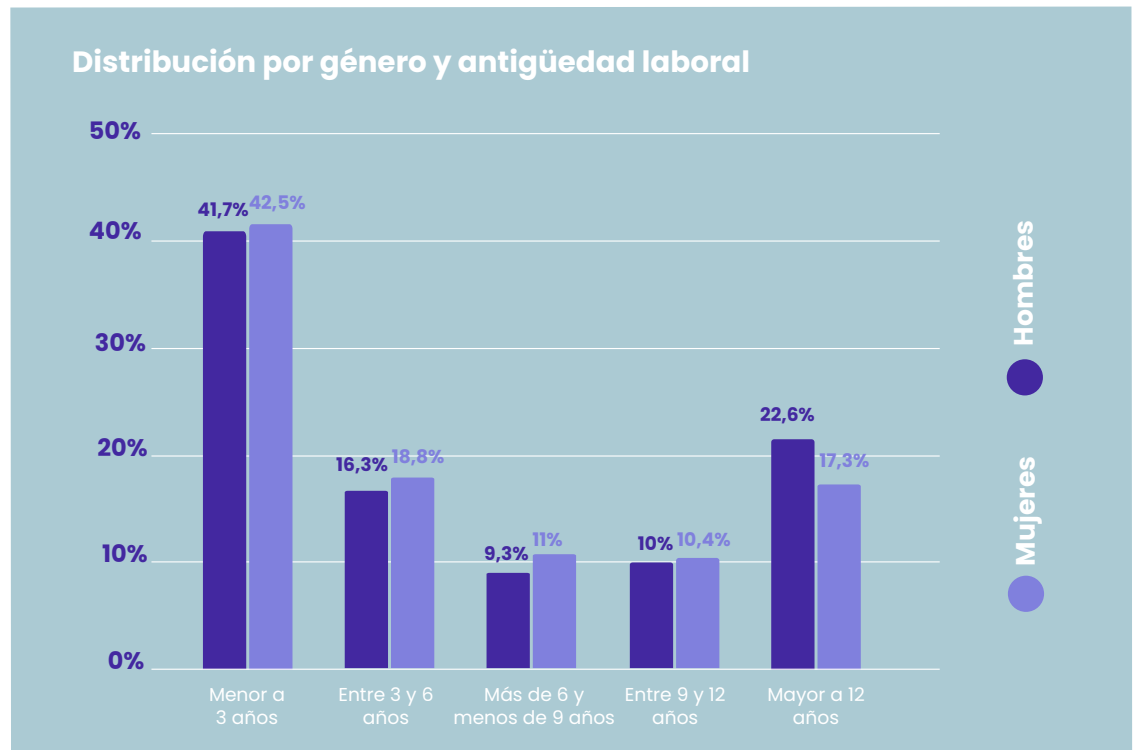
## Antigüedad Laboral

Con respecto a la permanencia de las personas en las organizaciones (NCG N°461 5.1.4), la mayor proporción (42%) tiene menos de tres años de antigüedad. En el otro extremo, el 20,5% de las personas llevan más de 12 años trabajando en las empresas.

El análisis por género muestra una distribución similar entre hombres y mujeres según los años de antigüedad. La mayor diferencia se da en quienes tienen más de 12 años en la organización, donde la pro-

porción de hombres supera en 5,3 pp la proporción de mujeres (22,6% y 17,3% respectivamente).

**La mayor diferencia se da en quienes tienen más de 12 años en la organización, donde la proporción de hombres supera en 5,3 pp la proporción de mujeres (22,6% y 17,3% respectivamente).**



## Discapacidad

La Ley N°21.015 de Inclusión Laboral señala, entre otras cosas, que los organismos públicos y las empresas con 100 o más trabajadores y trabajadoras deberán contratar al menos el 1% de personas con discapacidad. Se consideran ciertas razones fundadas por las cuales la empresa podría no cumplir con esta cuota, entregando mecanismos alternativos.<sup>3</sup>

De las 62 empresas obligadas por la referida ley, diez informan que tienen menos del 1% de contratación de personas con discapacidad, es decir, el 16,1% de ellas (NCG N°461 5.1.5) Por otro lado, de las 52 empresas que cuentan con el 1%, hay diez que lo superan: ocho empresas tienen un 2% de personas con discapacidad en su dotación (13,9%) y dos empresas tienen un 3%, lo que representa un 3,2% de las organizaciones.

# 83,9%

de las empresas tiene un 1% o más de personas con discapacidad contratadas.

<sup>3</sup> Ley 21.015 Incentiva la inclusión de personas con discapacidad al mundo laboral, 2017.

<sup>4</sup> Nota metodológica: una de las empresas analizadas presentaba una inconsistencia en su reporte de personas con discapacidad y fue corregida con la información respectiva de su memoria

## Nacionalidad

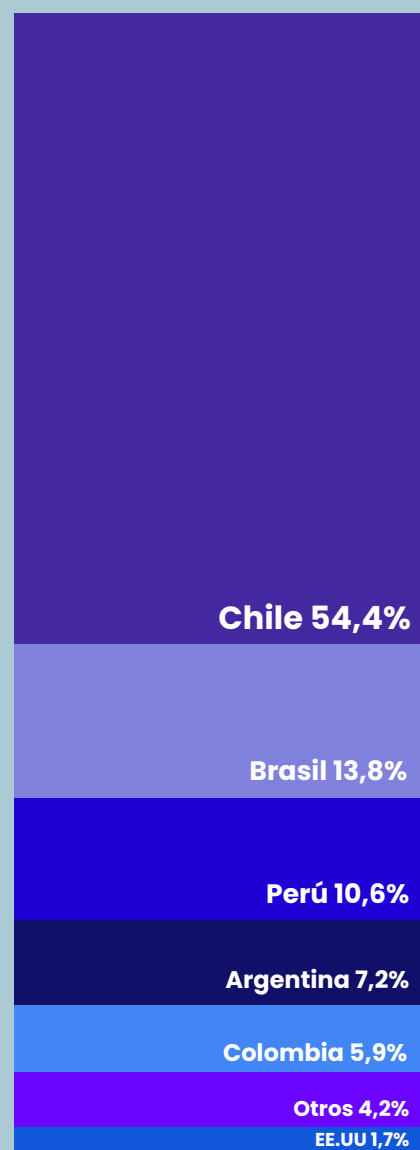
En cuanto a la diversidad de país de origen de las personas de las empresas (NCG N°461 5.1.2), se destacan 75 nacionalidades diferentes. En términos específicos, el 54,4% de los hombres y el 56,8% de las mujeres son de nacionalidad chilena. En el caso de los hombres, Brasil ocupa la segunda posi-

ción con una representación del 13,8%, seguido por Perú con un 10,6%. En el caso de las mujeres, la representación más significativa después de la nacionalidad chilena es la peruana, con un 14,0%, seguida por Brasil con un 10,6%

### Distribución de mujeres según nacionalidad



### Distribución de hombres según nacionalidad





## Capacitación

El número total reportado de personas capacitadas para el año 2022 fue de 463.057, lo que representa un 74,8% del total de trabajadores y trabajadoras. Este número no pudo ser separado entre hombres y mujeres, dado que no fue solicitado en la NCG N°461.

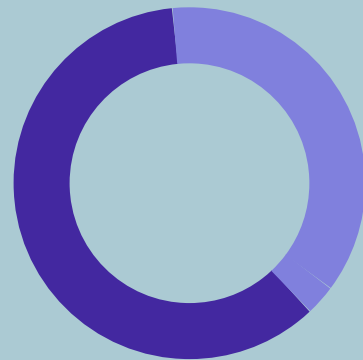
De las entidades, 56 informan haber capa-

citado a más del 60% de su dotación durante el año 2022, lo que representa un 70% del total de organizaciones. De ellas, nueve capacitaron al 100% de sus trabajadores y trabajadoras. Por otro lado, nueve señalaron no haber capacitado a ninguna persona durante el año.

**56 empresas**  
capacitaron a más del

**60%**

de su dotación durante  
el año 2022



# 02

## Corresponsabilidad

La corresponsabilidad parental es el principio por el cual padre y madre pueden participar en forma activa, equitativa y permanente en la crianza y educación de los hijos e hijas, en beneficio de todo el grupo familiar, permitiendo que ambos puedan acceder a trabajos remunerados <sup>5</sup>.

En el mundo empresarial actual, es esencial que las empresas promuevan la corresponsabilidad parental entre hombres y mujeres. Esto implica facilitar un equilibrio entre el trabajo remunerado y las responsabilidades de cuidado de igual manera. Esto es un factor clave en la permanencia y desarrollo de las mujeres en las organizaciones y permite construir entornos laborales justos, equitativos y sostenibles, lo que sin duda genera también un atractivo para el talento diverso.

Uno de los aspectos en donde se puede favorecer la corresponsabilidad parental es en los permisos de postnatal. Sin embargo, en la legislación chilena, mientras la madre tiene derecho con subsidio del Estado a 12 semanas de postnatal y a 12 semanas de postnatal parental (que puede transferir al padre hasta por seis semanas), el padre tiene por sí mismo, el derecho a sólo cinco días de postnatal paternal y por cuenta de la empresa.

Sobre el postnatal (NCG N°461 5.7), de las 80 empresas, 28 de ellas (35,0%) cuentan con políticas que establecen un período de descanso superior al legalmente vigente, posterior al nacimiento de un hijo o hija, o una vez otorgada judicialmente la tuición o cuidado personal como medida de protección o cuando se otorga el cuidado personal de un menor de edad en un procedimiento de

<sup>5</sup> Manual de Corresponsabilidad Parental en el Mundo del Trabajo, ChileMujeres, Universidad Alberto Hurtado y Unión Europea, Proyecto Fomento a la Igualdad de Género en el Trabajo 2019.

solicitud de adopción. De ellas, el 89,3% (25 organizaciones) señala que la política de postnatal tiene entre sus objetivos fomentar la corresponsabilidad parental.

La NCG N°461 también solicitaba informar sobre el promedio de días de postnatal utilizados durante el año por categoría de funciones, diferenciando, en el caso de los padres, el postnatal paternal de cinco días y el parental traspasable por la madre al padre de máximo seis semanas. Sin embargo, en el proceso de análisis de las respuestas, fueron identificadas inconsistencias que no permitieron hacer una evaluación correcta de esta información para ser incluida en este informe.

# 35%

**de las empresas cuentan con políticas de postnatal que establecen un período de descanso superior al legalmente vigente.**

# 03

## Acoso

El Código del Trabajo define al acoso laboral como: *“toda conducta constitutiva de agresión u hostigamientos reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, y que tenga como resultado para el o los afectados su menoscabo, maltrato o humillación o bien amenace o perjudique su situación laboral o sus oportunidades en el empleo”*<sup>6</sup>.

El acoso sexual lo define como: *“el que una persona realice en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo”*<sup>7</sup>.

Es deber de las organizaciones prevenir, eliminar y sancionar el acoso laboral y sexual, asegurando ambientes de trabajo respetuosos y libres de cualquier tipo de violencia. La responsabilidad de las empresas no solo radica en reaccionar de manera adecuada ante casos específicos, sino también en crear estructuras preventivas sólidas que fortalezcan la igualdad de trato y oportunidades para hombres y mujeres, construyendo una cultura inclusiva que evite cualquier forma de acoso y fomente la colaboración y el respeto, mediante la capacitación oportuna de todas las personas que forman parte de la organización.

<sup>6</sup> Código del Trabajo Artículo 2, inciso 2.

<sup>7</sup> Ibid

## Políticas de prevención y gestión

Como parte de la información solicitada (NCG N°461 5.5), se incluye una sección sobre acoso laboral y sexual. En primer lugar, deben informar si cuentan con políticas para prevenir y gestionar el acoso laboral y sexual. De las 80 organizaciones, 70 declaran contar con políticas, es decir, un 87,5% de ellas. Las diez empresas que no cuentan con dichas políticas emplean a un total de 50.838 personas.

## Programas de capacitación

El 35% de las organizaciones declara no contar con programas de capacitación sobre acoso laboral, lo que corresponde a un total de 28 empresas. Esto implica que un total de 106.676 personas trabajan en entidades que no cuentan con estos programas de capacitación.

El 32,5% de las organizaciones declara no contar con programas de capacitación sobre acoso sexual, lo que corresponde a un total de 26 entidades. En definitiva, son 52 organizaciones que tienen programas de capacitación tanto de acoso laboral como sobre acoso sexual y dos tienen sólo sobre acoso sexual.

De las 52 empresas que informaron que sí cuentan con programas de capacitación sobre acoso laboral, 15 capacitaron al 100% de su dotación durante el año, lo que representa un 28,8%. Por otro lado, 6 informaron que, si bien contaban con programas de capacitación, no capacitaron a ninguna persona durante el año en materia de prevención y gestión del acoso laboral. La tabla 2 muestra el número de organizaciones que cuentan con estos programas, según el porcentaje de personas que capacitaron durante el año.

De las 80 empresas,

**10** no cuentan con políticas para prevenir y gestionar el acoso laboral y sexual.

Estas 10 organizaciones emplean un total de **50.838 personas.**

El **35%** de las organizaciones no cuenta con programas de capacitación sobre **acoso laboral**, las que emplean un total de **106.676 personas.**

El **32,5%** de las organizaciones no cuenta con programas de capacitación sobre **acoso sexual**, las que emplean un total de **105.536 personas.**

**Tabla 2: Capacitación en prevención y gestión del acoso laboral**

Porcentaje del total de personas que fueron capacitadas durante el año	Número de organizaciones
100%	15
Entre 99% y 60%	6
Entre 59% y 30%	8
Entre 29% y 1%	17
0%	6
<b>TOTAL:</b>	<b>52</b>

De las 54 empresas que informaron que sí cuentan con programas de capacitación en materia de prevención y gestión del acoso sexual, 16 capacitaron al 100% de su dotación durante el año y 4 no capacitaron a ninguna persona. La tabla 3 muestra el número de organizaciones que cuentan con estos programas, según el porcentaje de personas que capacitaron durante el año.

**Tabla 3: Capacitación en prevención y gestión del acoso sexual**

Porcentaje del total de personas que fueron capacitadas durante el año	Número de organizaciones
100%	16
Entre 99% y 60%	8
Entre 59% y 30%	10
Entre 29% y 1%	16
0%	4
<b>TOTAL:</b>	<b>54</b>

## Denuncias

En cuanto a las denuncias de acoso laboral conforme a la Ley N°20.607 o la legislación correspondiente en las jurisdicciones extranjeras en las que opera la empresa, se registró que 42 organizaciones presentaron denuncias durante el año 2022, lo que representa un 52,5% del total de empresas. Entre éstas,

tres compañías acumularon más de 100 denuncias de acoso laboral. La empresa con el mayor número de denuncias alcanzó un total de 260, contando con una dotación de 32.507 personas. En segundo lugar, otra entidad registró 200 denuncias con una dotación de 24.455 personas, mientras que la tercera

posición, la ocupó una empresa con 133 denuncias y una dotación de 102.542 personas.

Adicional al análisis anterior, considerando que el total de denuncias de acoso laboral está relacionado al total de personas con las que cuenta cada organización, se construyó un indicador utilizando la información del total de trabajadores y trabajadoras de la pregunta 5.1.1. de la NCG N°461 sobre el número de personas por género. Se calculó una tasa de denuncias ajustada por trabajador/a, expresada como un porcentaje, lo que proporciona una métrica más precisa y comparativa, ya que tiene en cuenta el tamaño de la organización.

Los indicadores recopilados de las 42 empresas que han presentado denuncias de acoso laboral varían notablemente, oscilando desde el 0,01% (equivalente a 1 denuncia por cada 10.000 trabajadores/as) hasta el 2,7% (equivalente a 1 denuncia por cada 37 trabajadores/as). El promedio general se sitúa en el 0,33% (equivalente a 1 denuncia por cada 300 trabajadores/as), mostrando una amplia dispersión en los resultados individuales.

Por otro lado, con respecto a las denuncias de acoso sexual de conformidad con la Ley N°20.005 o con la legislación equivalente aplicable en aquellas jurisdicciones extranjeras donde opere la empresa, se tiene que 30 entidades registraron denuncias durante el año, es decir, un 37,5% del total. La empresa con el mayor número de denuncias registró 104 con una dotación de 102.542 personas. Esta es la misma entidad que se encuentra dentro de las tres con mayor número de denuncias de acoso laboral y no es la empresa con la mayor dotación de todas las analizadas. En segundo lugar, otra organización registró 41 denuncias de acoso sexual en una dotación total de 32.507 personas. Esta también corresponde a una

**52,5%**  
de las empresas  
tuvo denuncias de  
acoso laboral

**Tabla 4: Tasa de denuncias de acoso laboral ajustada por dotación**

Tasa de denuncias de acoso laboral	Número de organizaciones
Más de 1%	2
Entre 0,5% y 1%	6
Entre 0,1% y 0,49%	21
Entre 0,01% y 0,09%	13
<b>TOTAL:</b>	<b>42</b>

**37,5%**  
de las empresas  
tuvo denuncias de  
acoso sexual

de las con mayores números de denuncias de acoso laboral. Finalmente, la tercera entidad con mayor número de denuncias reportó 38 en el año, en una dotación de 23.391. Esta es una de las pocas empresas que tuvo más denuncias de acoso sexual que de acoso laboral.

Siguiendo el cálculo presentado en la sección de acoso laboral, se construyó también la tasa de denuncias de acoso sexual por trabajador/a. Los resultados revelan cifras que varían desde el 0,01% (equivalente a 1 denuncia por cada 10.000 trabajadores/as) hasta el 1,41% (equivalente a 1 denuncia por cada 71 trabajadores/as) para las 30 empresas que reportaron denuncias de este tipo. El promedio obtenido se sitúa en el 0,11% (equivalente a 1 denuncia por cada 900 trabajadores/as).

**Tabla 5: Tasa de denuncias de acoso sexual ajustada por dotación**

<b>Tasa de denuncias de acoso laboral</b>	<b>Número de organizaciones</b>
Más de 1%	1
Entre 0,5% y 1%	0
Entre 0,1% y 0,49%	10
Entre 0,01% y 0,09%	19
<b>TOTAL:</b>	<b>30</b>



**En promedio, hay una denuncia de acoso laboral por cada 300 trabajadores/as.**



**En promedio, hay una denuncia de acoso sexual por cada 900 trabajadores/as.**

# 04

## Adaptabilidad

La adaptabilidad laboral es el principio por el cual las condiciones laborales, espaciales y temporales, se adaptan a las necesidades familiares y personales de quienes trabajan en la organización.

Uno de los grandes desafíos organizacionales es gestionar los tiempos y los trabajos presenciales y a distancia, incidiendo en la productividad de los trabajadores y las trabajadoras y en el bienestar generado del equilibrio en los ámbitos laboral, familiar y personal en que se desenvuelven.

Las empresas pueden establecer medidas de adaptabilidad laboral dentro del marco legal vigente a través de acuerdos individuales o colectivos, permitiendo a los trabajadores y las trabajadoras responder a sus responsabilidades familiares y personales, sin comprometer el cumplimiento de sus obligaciones laborales<sup>8</sup>. Al ofrecer flexibilidad en la organización, las empresas demuestran su compromiso con el bienestar de las personas y fortalecen el rendimiento de su fuerza laboral.

<sup>8</sup> Manual de adaptabilidad laboral para la incorporación de las mujeres al mundo del trabajo, Universidad Alberto Hurtado, Unión Europea y ChileMujeres, 2020.

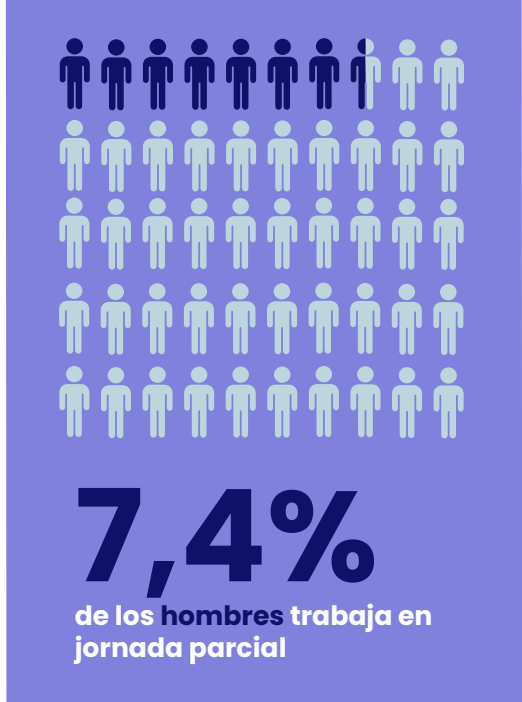
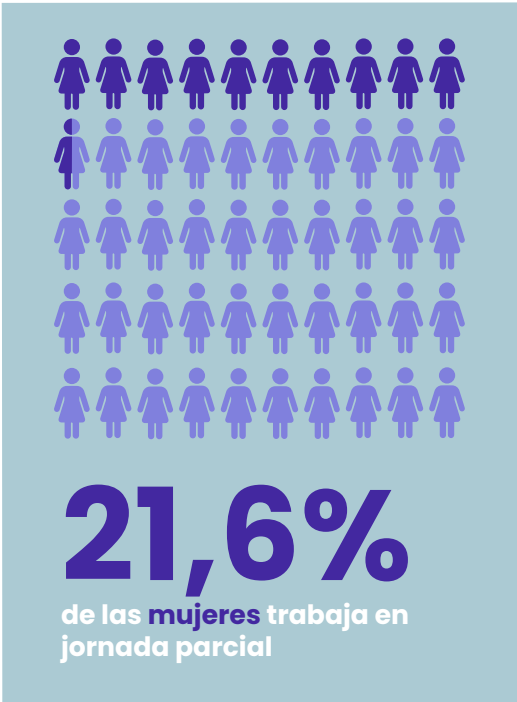
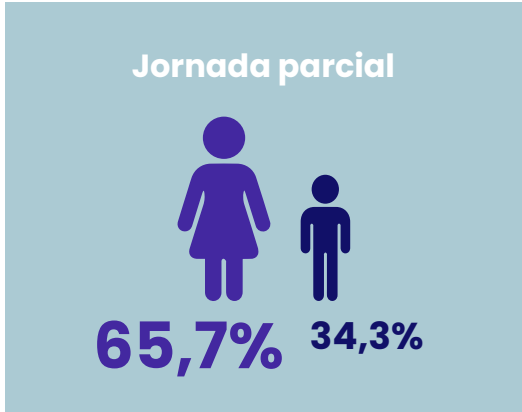
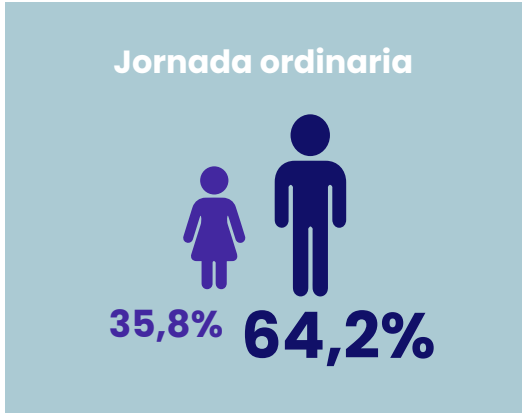
### Tipo de jornada

La jornada ordinaria en Chile, es aquella que señala la Ley y consta de un máximo de 45 horas semanales, reducidas a 40 horas de forma paulatina desde abril del año 2024, o la inferior que se establezca en el contrato de trabajo. Por otro lado, la jornada a tiempo parcial es aquella que tiene un máximo de 30 horas semanales.

De acuerdo a la información entregada por las 80 empresas analizadas (NCG N°461 5.3), del total de personas sujetas a jornada laboral, un 87% se encuentra con jornada ordinaria y un 13% con jornada parcial.

Considerando el total de mujeres de estas empresas, el 21,6% trabaja con una jornada a tiempo parcial, mientras que entre los hombres sólo el 7,4% de ellos lo hace.

Entre quienes tienen una jornada ordinaria, un 64,2% son hombres y un 35,8% son mujeres. Por otro lado, entre quienes tienen una jornada a tiempo parcial, un 34,3% son hombres y un 65,7% son mujeres.



## Teletrabajo

El Código del Trabajo precisa que el teletrabajo es el trabajo a distancia cuando los servicios son prestados mediante la utilización de medios tecnológicos, informáticos o de telecomunicaciones o si tales servicios deben reportarse mediante estos medios.

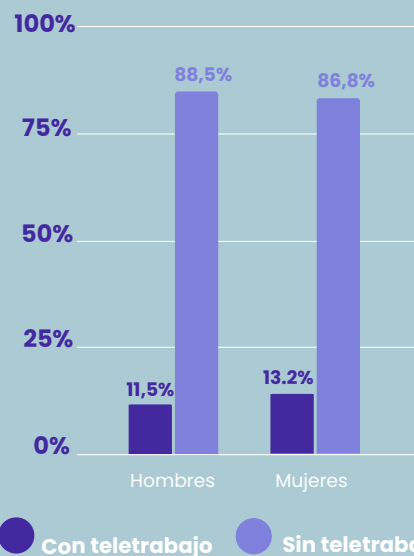
El teletrabajo presenta una serie de beneficios que impactan tanto a las personas trabajadoras como a las empresas. Brinda a los trabajadores y las trabajadoras una mayor flexibilidad en la gestión de su tiempo, contribuyendo a un mejor equilibrio entre las esferas laborales, personales y familiares. Además, el teletrabajo elimina las restricciones geográficas, permitiendo a las empresas acceder a un talento diverso sin estar limitadas por las ubicaciones específicas. Desde la perspectiva empresarial, esta modalidad puede resultar en una mayor atracción y no deserción de las personas y en un aumento de la productividad.

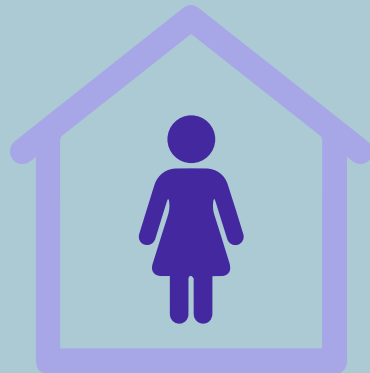
El análisis de la información reportada por las 80 empresas (NCG N°461 5.3), muestra que en el año 2022 había un total de 75.246 personas en teletrabajo, lo que representa un 12,1% del total de la dotación informada. De ellas, el 57,3% son hombres y el 42,7% son mujeres.

Si consideramos solo a las mujeres de las empresas, se obtiene que el 13,2% de ellas se encuentra en alguna modalidad de teletrabajo, mientras que en el caso de los hombres es el 11,5% de ellos.

**12,1%**  
de las personas  
se encuentra en  
alguna modalidad  
de teletrabajo

Porcentaje de hombres y mujeres en alguna modalidad de teletrabajo





**13,2%**

de las mujeres  
se encuentra en  
alguna modalidad  
de teletrabajo

**11,5%**

de los hombres  
se encuentra en  
alguna modalidad  
de teletrabajo



## Pactos de Adaptabilidad

Dentro del marco del Código del Trabajo, se establecen dos pactos sobre condiciones especiales de trabajo o colectivos especiales: los pactos de distribución de jornada de trabajo semanal (4x3) y los pactos de adaptabilidad para trabajadores con responsabilidades familiares. Estos pueden ser acordados en empresas con 30% o más de afiliación sindical y en toda empresa, si se pacta con federaciones y confederaciones<sup>9</sup>.

### 1. Pactos sobre distribución de jornada de trabajo semanal (4x3)

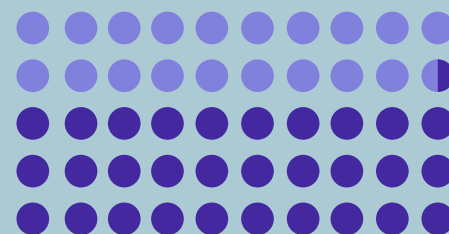
Se establece una jornada de trabajo semanal que se distribuye en cuatro días, con una duración máxima de 12 horas diarias, abarcando tanto la jornada ordinaria como la extraordinaria, junto con el tiempo de colación. Si la jornada diaria excede las 10 horas, se debe acordar un tiempo de colación de 1 hora imputable a la jornada.

De las 80 empresas (NCG N°461 5.3), 16 informan tener personas con este tipo de pacto, lo que representa un 20%. El total de personas informadas es de 7.273, donde el 38,6% son mujeres y el 61,4% son hombres. Este número representa un 1,2% del total de la dotación de las 80 empresas analizadas.

### 2. Pactos para trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares

Estos acuerdos entregan a los trabajadores y trabajadoras la posibilidad de acordar con la empresa un sistema de jornada que combina el trabajo presencial en la empresa y en el domicilio u otro lugar designado por él o ella. Se aplica no sólo a aquellos que tienen a su cargo responsabilidades familiares, sino también a jóvenes que están cursando estudios, mujeres,

#### Distribución por género de personas con pactos sobre distribución de jornada de trabajo semanal

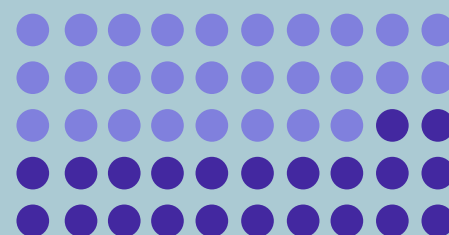


38,6%  
Mujeres



61,4%  
Hombres

#### Distribución por género de personas con pactos de adaptabilidad para trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares



55,7%  
Mujeres

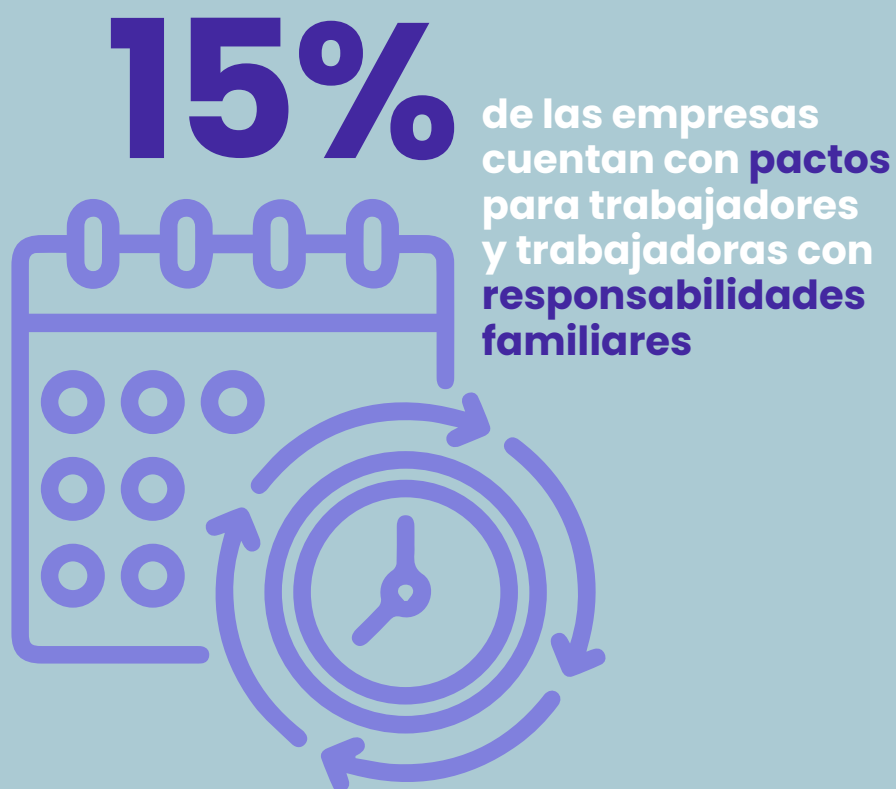


44,3%  
Hombres

<sup>9</sup> Manual de adaptabilidad laboral para la incorporación de las mujeres al mundo del trabajo, Universidad Alberto Hurtado, Unión Europea y ChileMujeres, 2020.

personas con discapacidad y otras, según lo acuerden mutuamente las partes involucradas.

De las empresas consideradas (NCG N°461 5.3), 12 señalan contar con pactos para trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares, lo que representa un 15% del total de entidades. El número de personas informadas es de 7.675, donde el 44,3% son hombres y el 55,7% son mujeres. Este número representa un 1,2% del total de la dotación de las 80 empresas analizadas.



# 05

## Formalidad laboral

La NCG N°461 señala que las empresas deben informar las personas con contrato a plazo indefinido, a plazo fijo y por obra o faena (NCG N°461 5.2). Además, las personas que prestan servicios a honorarios.

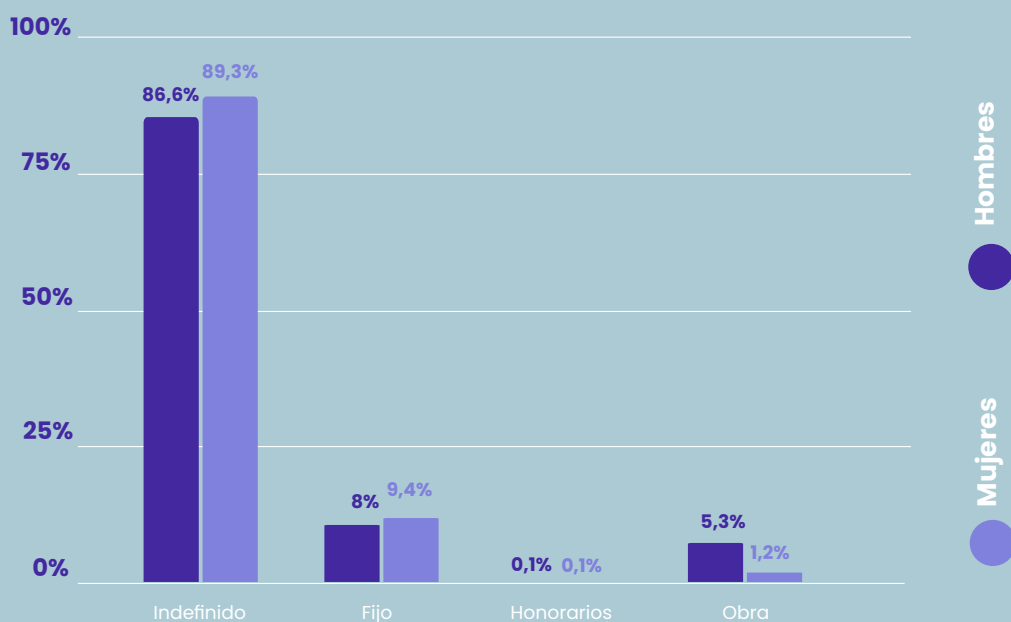
A nivel general de las organizaciones estudiadas, la mayor cantidad de personas se encuentra con contrato a plazo indefinido, llegando a un 87,7%. Un 8,6% cuenta con un contrato a plazo fijo y las personas con contrato por obra o faena y a honorarios repre-

sentan un 3,7% y 0,1% respectivamente.

Al analizar por género, no se observan importantes diferencias en las proporciones de hombres y mujeres según el tipo de contrato. La principal diferencia se da en las personas con contrato por obra, que entre los hombres representan un 5,3%, mientras que entre las mujeres sólo un 1,2%.



### Distribución del tipo de contrato por género



**87,7%**  
de las personas  
cuenta con contrato  
a plazo indefinido

## RESULTADOS

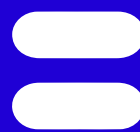
# Gobierno Corporativo

En el dinámico escenario empresarial actual, la normativa en el ámbito del gobierno corporativo no solo se enfoca en establecer directrices regulatorias, sino también en fomentar una mentalidad proactiva hacia la gestión integral de riesgos. Este enfoque procura garantizar que las empresas no solo cumplan con los requisitos legales, sino que también adopten prácticas sólidas y transparentes que nutran la confianza de sus accionistas, inversores y demás partes interesadas.

La divulgación de información detallada y comprensible sobre diversos aspectos de la gobernanza corporativa, como la estructura y composición del directorio, las estrategias de mitigación de riesgos, las políticas de sostenibilidad, la rendición de cuentas y la gestión ética, juega un papel fundamental en la construcción de la reputación y la credibilidad empresarial.

Al priorizar la divulgación en estos ámbitos, las empresas no solo cumplen con las expectativas de transparencia, sino que también establecen una base para relaciones sólidas y duraderas con sus partes interesadas. Esta comunicación abierta y transparente no solo fortalece la confianza, sino que también fomenta una cultura empresarial basada en la responsabilidad

y la toma de decisiones informadas. En última instancia, la divulgación adecuada en materia de gobierno corporativo promueve la estabilidad, el crecimiento sostenible y la generación de valor a largo plazo, tanto para la empresa como para sus stakeholders.



# 01

## Marco de gobernanza

### Enfoque de sostenibilidad

Las organizaciones requieren establecer la incorporación de un enfoque de sostenibilidad (NCG N°461 3.1.ii.) en las operaciones empresariales, lo que es esencial en el panorama actual, dado que atiende los aspectos ambientales, sociales y de derechos humanos, para asegurar la perdurabilidad a largo plazo y su influencia en el entorno. En este sentido, se puede señalar el porcentaje de directorios que poseen una integración de enfoque de sostenibilidad (ambiental, social, respeto DDHH) y cuentan con un área responsable.

Según las memorias anuales, se evidencia que el 95% de las 80 empresas señaló este compromiso, mientras que un 2,5% indicó lo contrario y otro 2,5% no proporcionó información al respecto.

# 95%

de las 80 empresas indicaron su compromiso de incorporar un enfoque de sostenibilidad en sus organizaciones



### Grupos de interés

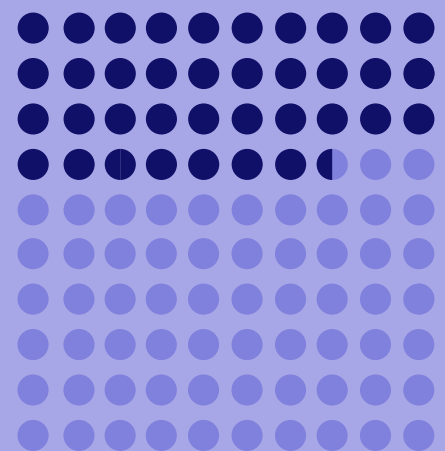
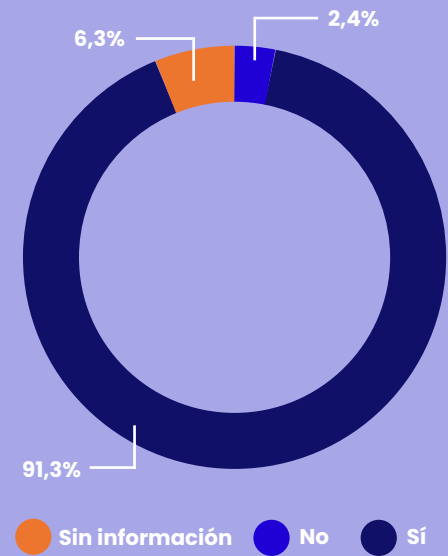
Es de suma importancia que una entidad se enfoque en satisfacer las necesidades de sus grupos de interés principales (NCG N°461 3.1.iv.), ya que estos desempeñan un rol crucial en el éxito y la sostenibilidad de la organización. Estos grupos pueden abarcar accionistas, trabajadores y trabajadoras, clientes, proveedores, comunidades locales, organizaciones no gubernamentales y otros actores relevantes para la entidad. Identificar y comprender a profundidad las perspectivas y requerimientos de estos grupos permite a la entidad ajustar sus políticas, estrategias y operaciones. Esto asegura que las acciones de la organización generen un impacto positivo en ellos y mitiguen posibles consecuencias negativas.

El análisis de las memorias anuales revela que el 91,3% de las 80 empresas evaluadas están comprometidas con este proceso, mientras que un 2,4% indicó lo contrario y un 6,3% restante no proporcionó información al respecto.

### Barreras organizacionales

El análisis también muestra el porcentaje de directorios que detectan y reducen barreras organizacionales (NCG N°461 3.1.vi.). Entendiendo por esto la capacidad de identificación y eliminación de obstáculos que limitan la diversidad en capacidades, experiencias y puntos de vista dentro de una entidad que resultan fundamentales para fomentar un entorno inclusivo y receptivo. Esta acción amplía la contribución de diversos talentos, nutre la creatividad y fortalece la toma de decisiones. Además, crea un espacio donde todas las personas se sienten valoradas, lo que se traduce en una mayor eficiencia y productividad organizativa. La supresión de estas barreras

Número de empresas que abordan los principales grupos de interés.



**37,5%** de las 80 empresas no entregaron información o no llevan a cabo el proceso de detección y reducción de las barreras organizacionales.

también genera nuevas oportunidades de aprendizaje y crecimiento, impulsando la innovación y la resolución de problemas desde múltiples perspectivas.

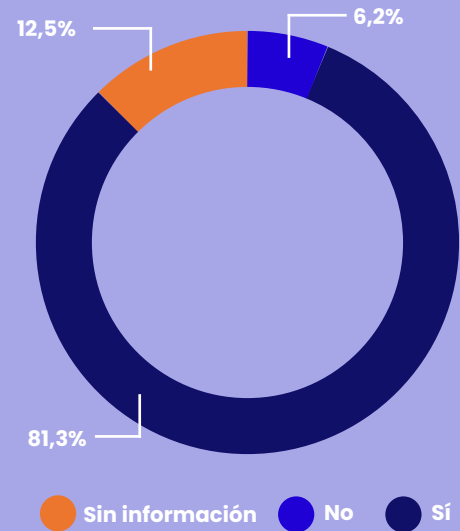
En cuanto al análisis, se observa que el 62,5% de las 80 empresas indican llevar a cabo este proceso, mientras que el 15% indicó lo contrario y el 22,5% restante no proporcionó información al respecto.

### Diversidad en la organización

Se considera en el análisis el porcentaje de directorios que identifican la diversidad de capacidades, conocimientos, condiciones, experiencias y visiones de aquellos que ocupan roles en sus distintos niveles (NCG N°461 3.1.vii.). Se observa que, de la información contenida en las memorias, el 81,3% de las organizaciones están llevando a cabo este proceso, mientras que el 6,2% indicó lo contrario y el 12,5% restante no proporcionó información al respecto.

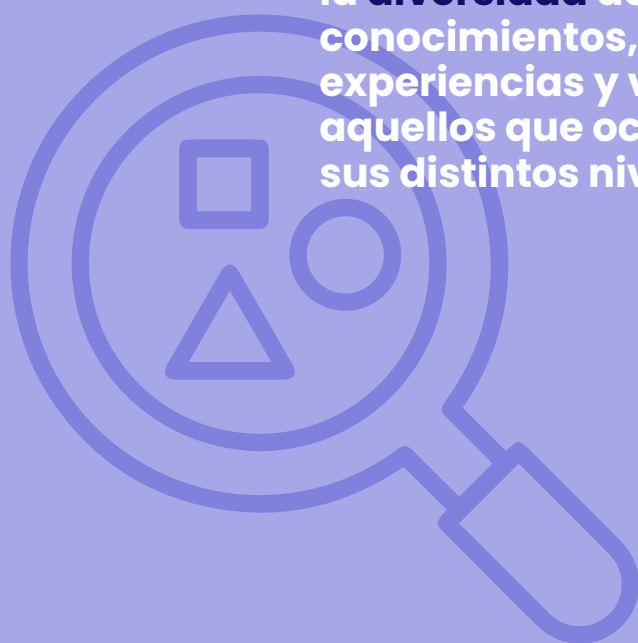
Por tanto, es importante continuar trabajando para que la diversidad dentro de la entidad sea entendida como un aporte para las compañías, dado que genera beneficios significativos que pueden impulsar el éxito y el crecimiento sostenible de la organización.

Número de empresas que identifican la diversidad de capacidades, conocimientos, condiciones, experiencias y visiones de quienes componen la organización.



# 81,3%

de los directorios identifican la **diversidad** de capacidades, conocimientos, condiciones, experiencias y visiones de aquellos que ocupan roles en sus distintos niveles.



# 02

## Directorio

### Composición del directorio

En relación con la composición del directorio (NCG N°461 3.2.i.), desglosada por género, nacionalidad, edad, situación de discapacidad, antigüedad y roles de titulares y suplentes, el análisis entrega la siguiente información:

**Tabla 6: Composición del directorio**

Nombre	Hombres	% Hombres	Mujeres	% Mujeres
Directores titulares	494	81,9 %	109	18,1%
Directores suplentes	31	81,6 %	7	18,4%
<b>TOTAL</b>	<b>525</b>	<b>81,9%</b>	<b>116</b>	<b>18,1%</b>

La participación de mujeres en directorios empresariales es notablemente baja en comparación con la representación masculina, con una brecha de 63,8 pp en los directores titulares en desmedro de las mujeres. Esto representa un desafío continuo en la promoción de la diversidad para lograr un mayor equilibrio de género en el principal órgano del gobierno corporativo.



Tabla 7: Antigüedad de los miembros del directorio

Antigüedad	DT Hombre	DS Hombre	Total Hombre	% Hombre	DT Mujer	DS Mujer	Total Mujer	% Mujer
Menos de 3 años	134	19	153	29,3%	77	3	80	69,0%
Entre 3 y 6 años	108	7	115	22,0%	23	4	27	23,3%
Entre 6 y 9 años	74	2	76	14,5%	2	0	2	1,7%
Entre 9 y 12 años	66	2	68	13,0%	3	0	3	2,6%
Más de 12 años	110	1	111	21,2%	4	0	4	3,4%
<b>TOTAL</b>	<b>492</b>	<b>31</b>	<b>523</b>	<b>100%</b>	<b>109</b>	<b>7</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

DT: Director/a titular

DS: Director/a suplente

Se observa que el 69,0% de las mujeres tienen menos de tres años de antigüedad como miembros de los directorios, en comparación con el 29,3% de los hombres. Por otro lado, mientras el 21,2% de los hombres lleva más de 12 años en este cargo, en el caso de las mujeres, esta cifra es sólo del 3,4%.

Tabla 8: Edad de los miembros del directorio

Antigüedad	DT Hombre	DS Hombre	Total Hombre	% Hombre	DT Mujer	DS Mujer	Total Mujer	% Mujer
Menos de 30 años	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Entre 30 y 40 años	31	6	37	7,1%	5	1	6	5,2%
Entre 41 y 50 años	48	6	54	10,3%	35	0	35	30,2%
Entre 51 y 60 años	138	10	148	28,3%	52	4	56	48,3%
Entre 61 y 70 años	174	9	183	35,0%	16	2	18	15,5%
Más de 70 años	103	0	103	19,7%	1	0	1	0,9%
<b>TOTAL</b>	<b>494</b>	<b>31</b>	<b>525</b>	<b>100%</b>	<b>109</b>	<b>7</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

DT: Director/a titular

DS: Director/a suplente

En cuanto a la edad de los directores y directoras, la mayor concentración de mujeres se encuentra en el rango etéreo entre los 51 y 60 años y en los hombres entre los 61 y 70 años. Además, un 35,4% de las mujeres tienen menos de 50 años, mientras que en el caso de los hombres esta cifra es del 17,4%.

Además, se reportaron sólo tres personas con discapacidad entre los miembros de los directorios, de los cuáles son dos hombres y una mujer.

La composición diversa del directorio (NCG N°461 3.2.iv.), al incluir una amplia gama de conocimientos, habilidades y experiencias, desempeña un papel fundamental en la capacidad de la organización para prosperar en un entorno empresarial dinámico y desafiante. Esta diversidad ofrece una perspectiva multifacética en la toma de decisiones estratégicas, permitiendo considerar una variedad de enfoques para resolver problemas complejos. Además, al tener miembros con experiencia en áreas como finanzas, tecnología, cumplimiento normativo o estrategia empresarial, se fortalece la capacidad de gestionar riesgos de manera más eficiente y prever potenciales desafíos. La adaptabilidad se vuelve una fortaleza, ya que esta diversidad fomenta una mentalidad abierta hacia la innovación y la capacidad de ajustarse ágilmente a cambios en el mercado o en el panorama competitivo. Asimismo, esta variedad de habilidades puede abrir puertas a nuevas oportunidades a través de conexiones valiosas y redes sólidas, ampliando así el alcance y las alianzas estratégicas de la entidad. Una matriz diversa no solo refleja mejor la realidad social, sino que también impulsa la inclusión y la responsabilidad corporativa, proyectando una imagen más auténtica y comprometida con la sociedad. En conjunto, esta diversidad en el

**Tabla 9: Discapacidad de los miembros del directorio**

Nombre	Hombres	Mujeres
Directores Titulares	2	1

directorio no solo es crucial para la toma de decisiones acertadas, sino que también constituye un pilar fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento continuo de la entidad, en un mundo empresarial cada vez más complejo y cambiante.

Entre las 80 empresas analizadas, se destaca que las profesiones de directores más frecuentemente reportadas en las memorias anuales son las de Abogado/a (presente en el 51,2% de las organizaciones), Ingeniero/a Civil (reportado por el 40,0% de las empresas) y Economista (registrado en el 23,8% de las empresas). Estos datos subrayan la importancia de cultivar una diversidad de habilidades y experiencias en la dirección corporativa, lo que resulta fundamental para abordar con eficacia y versatilidad los desafíos contemporáneos.

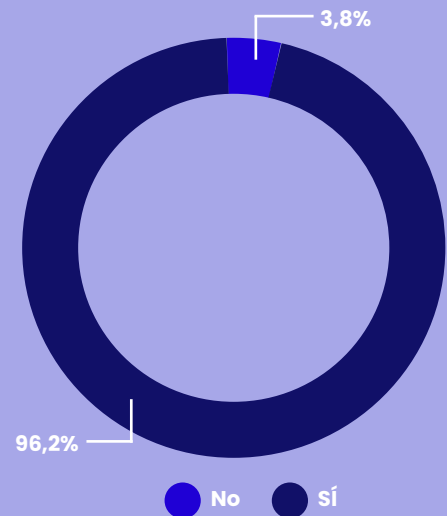
Según las memorias anuales, se evidencia que 77 de las 80 empresas entregan un detalle de la matriz de conocimientos de los miembros del directorio, mientras que las tres restantes no entregan información.

## Inducción de nuevos directores

La descripción detallada de los procedimientos o mecanismos para la inducción de nuevos integrantes en el directorio es esencial (NCG N°461 3.2.v.). El procedimiento y/o mecanismo proporciona una guía estructurada y clara sobre cómo integrar a los nuevos miembros en la organización, señalando las materias clave que deben comprender. Al definir estos procedimientos, se facilita a los nuevos directores y directoras la comprensión de la cultura organizacional, las políticas internas, los procesos operativos y las expectativas laborales. Esto permite una transición más fluida, reduciendo el tiempo de adaptación y posibles errores. Una inducción bien planificada también contribuye a la mejora del rendimiento y la productividad de los nuevos integrantes desde el inicio, fortalece la imagen de la entidad y promueve una mayor retención de talento corporativo.

Según el análisis de las memorias anuales de las 80 empresas, el 88,8% de éstas confirman la existencia de una descripción de los procedimientos, mientras que el 3,7% manifiesta lo contrario y un 7,5% no proporciona información al respecto.

Número de empresas que entregan detalle de la matriz de conocimiento de los miembros del directorio.



# 88,8%

de las organizaciones declara contar con un sistema de inducción para nuevos directores.

## Aspectos ambientales y sociales

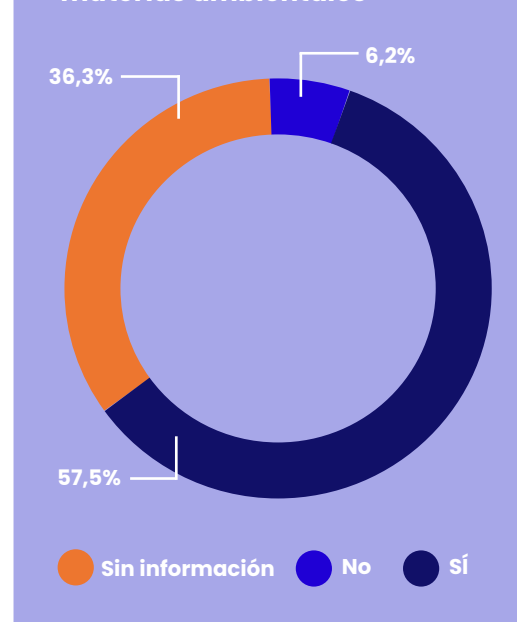
En relación a los aspectos ambientales y sociales, abordados en la NCG N° 461 (NCG N°461 3.2.vii.), exhibir un enfoque sólido hacia la rendición de cuentas, posibilita que inversores, partes interesadas y la sociedad en su conjunto comprendan la estrategia y el desempeño de la empresa en estos ámbitos clave. Este compromiso reflejado en informes regulares no solo facilita la identificación y gestión de riesgos, sino que también abre oportunidades para mejorar la sostenibilidad y la eficiencia operativa. Esta transparencia fortalece la reputación y la identidad de la marca, generando confianza y lealtad entre los consumidores y las consumidoras y otros actores relevantes. Además, atrae a inversores comprometidos con la responsabilidad corporativa y a profesionales que valoran la sostenibilidad. Por último, la divulgación periódica asegura el cumplimiento normativo, previniendo posibles sanciones y promoviendo un desempeño empresarial sólido y una confianza continuada de las partes interesadas.

Las memorias anuales revelan que solo el 57,5% de las 80 empresas describen cómo, y con qué periodicidad, se informa de los asuntos relacionados con las materias ambientales.

## Visitas a terreno

Es crucial que las empresas identifiquen y documenten las visitas a terreno realizadas por el directorio (NCG N°461 3.2.viii.) en su totalidad o por alguno de sus miembros durante el año por varias razones fundamentales. Estas visitas representan una oportunidad invaluable para que las personas del directorio conozcan de primera mano las operaciones, los desafíos y las

Número de empresas que describen cómo y con qué periodicidad se informa de los asuntos relacionados con las materias ambientales



oportunidades que enfrenta la empresa en sus diferentes localidades o áreas de influencia. Esto proporciona una comprensión más profunda de la realidad operativa, permitiendo al directorio evaluar de manera más precisa los riesgos, desempeño, cumplimiento normativo, prácticas de sostenibilidad y la cultura organizacional. Además, estas visitas no solo fomentan una conexión más estrecha entre los miembros del directorio y el personal operativo, sino que también fortalecen la toma de decisiones estratégicas al tener una visión más completa de la empresa en su contexto físico y operativo real. Esto contribuye a una gobernanza más sólida, basada en una comprensión directa de los factores que impactan en el éxito y la sostenibilidad de la empresa.

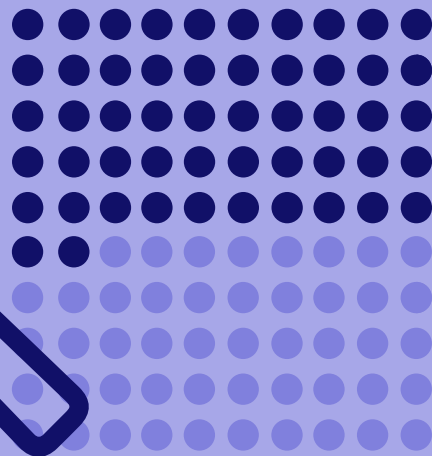
Según las memorias anuales, únicamente el 52,5% de las 80 empresas menciona ex-

plícitamente las visitas anuales realizadas por los miembros del directorio. En contraste, un 18,7% declara no haber efectuado tales visitas, mientras que un 28,8% no proporciona información ni detalles al respecto.

Solo el

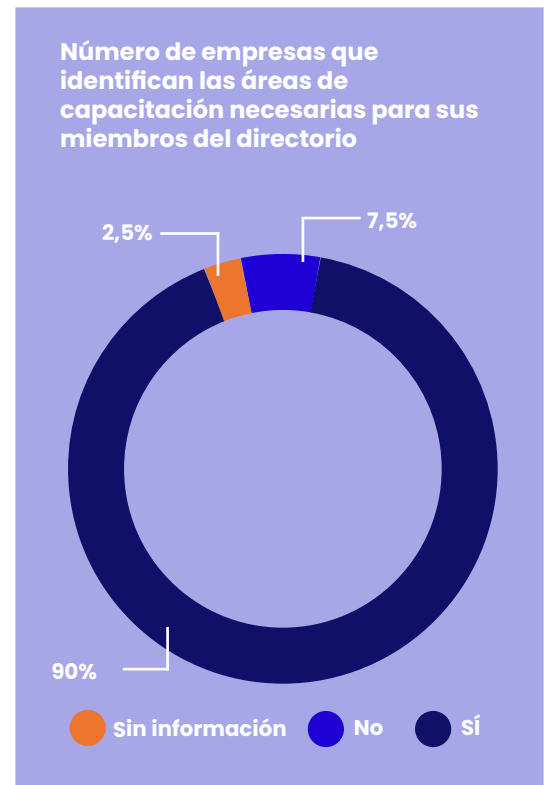
**52,2%**

de las empresas mencionó en sus memorias anuales las **visitas a terreno** realizadas por los miembros del directorio en 2022.



## Capacitación

Es crucial que las empresas identifiquen y detecten las áreas de capacitación necesarias para sus miembros del directorio (NCG N°461 3.2.xi.a.) debido a que este proceso permite un análisis exhaustivo de las habilidades, conocimientos y competencias existentes en el directorio, lo que resulta esencial para abordar posibles brechas y promover un desarrollo continuo. Al identificar estas áreas de capacitación, la empresa puede adaptar programas de formación específicos para fortalecer las habilidades necesarias para abordar desafíos actuales y futuros, mejorar la toma de decisiones estratégicas, fomentar la innovación y la adaptabilidad, así como asegurar una comprensión sólida de las tendencias y prácticas emergentes en la industria. Esta iniciativa no solo beneficia el desempeño del directorio, sino que también impacta positivamente en el crecimiento y la resiliencia general de la empresa en un entorno empresarial en constante evolución. Los resultados en este ámbito revelan que el 90% de las empresas afirman identificar las áreas de capacitación necesarias para los miembros de su directorio. En contraste, un 7,5% señala que no llevan a cabo dicha evaluación, mientras que un 2,5% no proporciona información al respecto.



## Barreras culturales

Al detectar las barreras culturales (NCG N°461 3.2.xi.b.), las organizaciones pueden abordar eficazmente los obstáculos que impiden la inclusión y diversidad. Al fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y diverso, se promueve la igualdad de oportunidades, se potencia la creatividad y la innovación, se mejora el trabajo en equipo y se fortalece la toma de decisiones. Además, al superar estas barreras culturales, se crea un entorno laboral más acogedor y equitativo, lo que no solo atrae y retiene a talentos diversos, sino que también mejora la reputación y el compromiso de la empresa con la responsabilidad social y la ética empresarial. En resumen, abordar estas barreras culturales es fundamental para crear entornos laborales más inclusivos, diversos y equitativos, lo que a su vez impulsa la productividad, la creatividad y el éxito sostenible de la empresa en su conjunto. Según las memorias anuales, únicamente el 55% de las 80 empresas mencionan el realizar el proceso de detección. En contraste, un 20% declara no realizar el proceso de detección, mientras que un 25% no proporciona información ni detalles al respecto.

# 55%

**de las empresas mencionan detectar las barreras culturales que pudieran estar inhibiendo la natural diversidad de capacidades, visiones, características y condiciones.**

# 03

## Ejecutivos/as principales

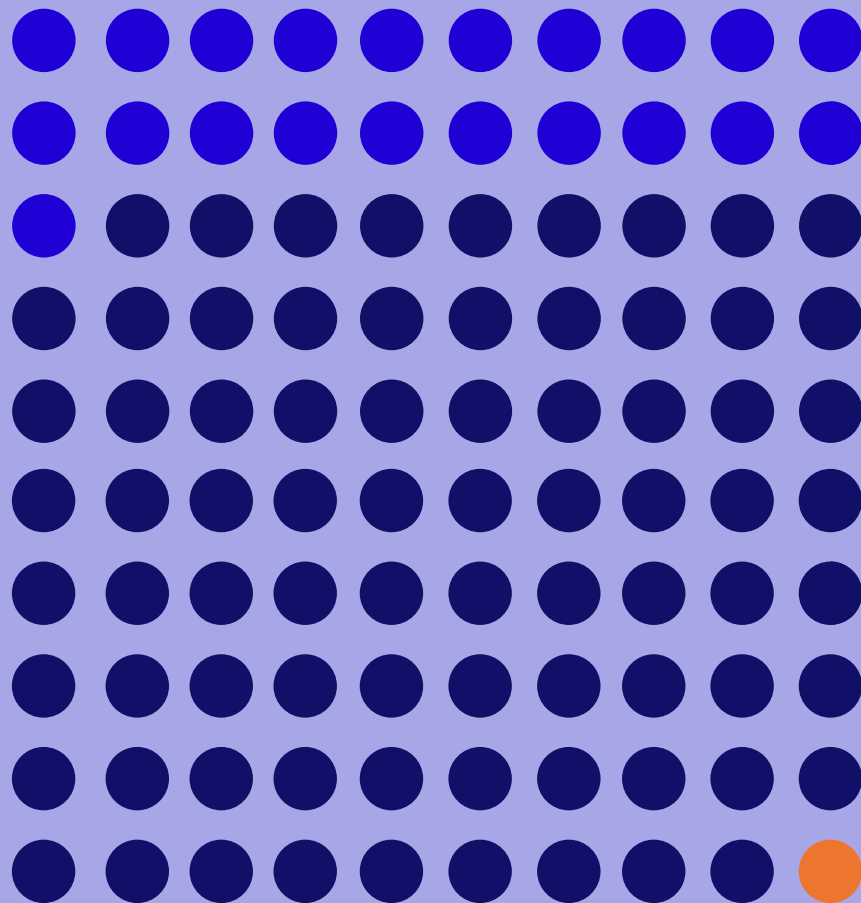
### Planes de compensación y beneficios especiales

Es necesario que las empresas identifiquen la existencia de planes de compensación o beneficios especiales (NCG N°461 3.4.iii.) dirigidos a sus ejecutivos y ejecutivas principales. Este proceso permite una evaluación de la equidad y la transparencia en la política de remuneración dentro de la organización. Al identificar estos planes específicos para los ejecutivos y las ejecutivas principales, se puede garantizar una compensación justa y coherente, alineada con el desempeño y las responsabilidades de los líderes de la empresa. Además, esta identificación proporciona la oportunidad de evaluar si estos planes pueden alentar comportamientos que favorezcan los objetivos a largo plazo de la empresa, como la innovación, la sosteni-

bilidad y el crecimiento equitativo. Al tener claridad sobre estos planes, las entidades pueden mejorar la percepción de equidad entre los trabajadores y trabajadoras y partes interesadas, fomentando la confianza y la cohesión en el entorno laboral, lo que finalmente contribuye al éxito y la reputación de la organización en su conjunto. Los resultados en este ámbito revelan que el 77,5% de las empresas afirma contar con la existencia de planes de compensación o beneficios dirigidos a sus ejecutivos y ejecutivas principales. En contraste, un 21,4% señala que no realizan el proceso de identificación, mientras que un 1,1% no proporciona información al respecto.



**Número de empresas que declaran la existencia de planes de compensación o beneficios especiales dirigidos a sus ejecutivos y ejecutivas principales.**



**21,3% No**

**77,5% Sí**

**1,2% Sin información**

# 04

## Adherencia a códigos internacionales

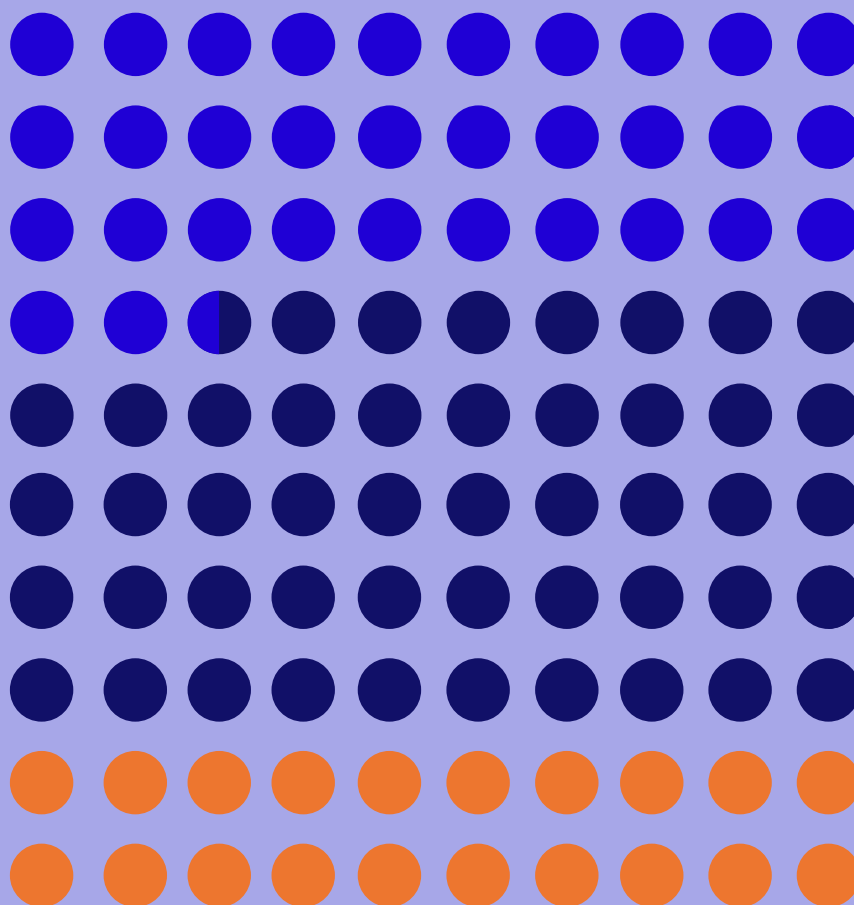
### Códigos nacionales e internacionales

La adherencia a códigos internacionales (NCG N°461 3.5.) de buen gobierno corporativo proporciona un marco sólido para establecer normas de conducta ética, transparencia y responsabilidad dentro de la organización. Los códigos de buen gobierno corporativo ofrecen directrices claras y mejores prácticas para la toma de decisiones, la estructura organizativa, la divulgación de información y la gestión de riesgos, promoviendo así una administración más efectiva y responsable. Al especificar qué principios o prácticas de esos códigos no son adoptados y proporcionar las razones detrás de esta decisión, la entidad demuestra su compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas. Esto per-

mite una comprensión más clara de cómo la entidad aborda aspectos específicos del gobierno corporativo, adaptando las prácticas a su contexto particular y a su estrategia empresarial. Sin embargo, es crucial que la entidad justifique cuidadosamente por qué ciertos principios no son adoptados, asegurando que las decisiones sean coherentes con sus objetivos y no comprometan la integridad del buen gobierno corporativo en su conjunto.

En relación a este punto, un 47,5% declara estar adherido, mientras que un 32,5% manifiesta no estarlo y un 20% no proporciona información al respecto.

### Número de empresas que declaran estar adheridas a códigos nacionales y/o internacionales de buen gobierno corporativo.



**32,5% No**

**47,5% Sí**

**20% Sin información**

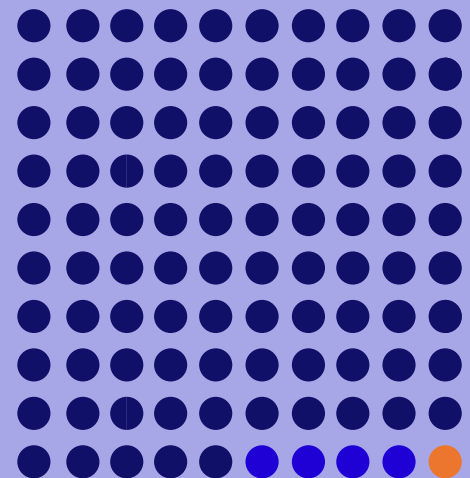
# 05

## Gestión de riesgos

### Código de ética y conducta

Los Códigos de Ética o de Conducta (NCG N°4613.6.vii.) en las empresas actúan como faros orientadores, delineando los principios fundamentales y normas de comportamiento esperado para las personas de la empresa y el directorio. Estos documentos no solo proporcionan una brújula ética en situaciones cotidianas y complejas, sino que también moldean una cultura empresarial arraigada en la integridad, la transparencia y la responsabilidad. Al definir valores y estándares éticos, no solo fortalecen la reputación de la empresa, sino que también aseguran el cumplimiento legal, previenen conflictos y riesgos, y sirven como pilares para el compromiso con la sociedad y las partes interesadas. Con respecto a este aspecto, los resultados muestran una tendencia positiva: el 95% declara tener un código de ética o conducta, mientras que un 3,8% afirma no contar con él y un 1,2% no proporciona información al res-

Número de empresas que declaran contar con un Código de Ética o de Conducta o documento equivalente.



**3,8%** No      **95%** Sí      **1,2%** Sin información

## Programas de divulgación de información y formación continua

Las empresas implementan programas de divulgación de información y formación continua (NCG N° 461 3.6.viii.) para sus trabajadores y trabajadoras en relación con las políticas, procedimientos, controles y códigos establecidos para la gestión de riesgos con el objetivo de garantizar que todas las personas comprendan y se adhieran a los estándares establecidos. Estos programas son esenciales para capacitar a las personas en la identificación proactiva de riesgos, fomentar una cultura de cumplimiento y responsabilidad, y brindar las herramientas necesarias para prevenir y abordar eficazmente posibles problemas legales, financieros o de otro tipo que puedan surgir en el curso de las operaciones comerciales. De las entidades analizadas, el 100% declara contar con los programas mencionados.



## Plan de sucesión

Las empresas implementan procedimientos para establecer un plan de sucesión (NCG N°461 3.6.x.) de la alta gerencia con el propósito de asegurar una transición fluida y efectiva en el liderazgo, garantizando así la continuidad en la toma de decisiones estratégicas y la gobernanza corporativa. Estos planes son fundamentales para anticipar y gestionar cambios de la gerencia general y alto ejecutivos, ya sea debido a retiros planificados, situaciones imprevistas o la finalización de contratos. Al tener un plan de sucesión, las empresas pueden identificar y preparar a posibles candidatos y candidatas con las habilidades, experiencia y capacidades necesarias para ocupar roles clave en la organización, manteniendo así la estabilidad, la experiencia y la visión estratégica que son fundamentales para el éxito a largo plazo de la organización. El 95% indica poseer un plan de sucesión, mientras que un 3,8% no proporciona información al respecto.

# 95%

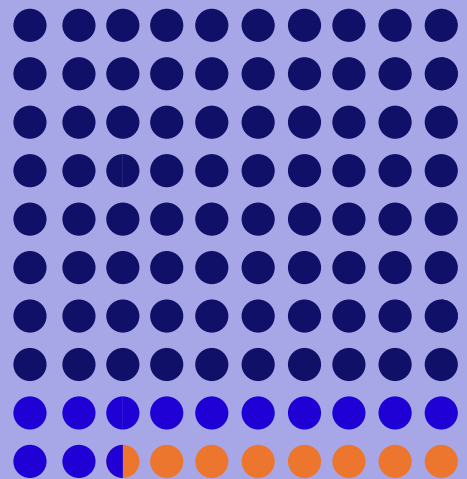
de las  
organizaciones  
indica poseer un  
plan de sucesión  
de la alta gerencia.



### Estructuras salariales y políticas de compensación

Las empresas establecen procedimientos para que el directorio revise las estructuras salariales y políticas de compensación e indemnización del gerente o gerenta general y otros ejecutivos y ejecutivas clave (NCG N°461 3.6.xi.) con el fin de asegurar la coherencia con los objetivos estratégicos corporativos. Estos procesos buscan garantizar la equidad, transparencia y alineación de las remuneraciones con el rendimiento empresarial, incentivando así el logro de metas, la retención de talento clave y el estímulo a un desempeño excepcional, alineado con los intereses de la organización y sus accionistas. Además, estos procedimientos respaldan la transparencia y la buena gobernanza corporativa al ofrecer una evaluación imparcial y transparente de los paquetes de compensación, asegurando su justicia y competitividad en el mercado. En relación con este aspecto, el 80% indica contar con el procedimiento, mientras que un 12,5% declara no tenerlo y un 7,5% no proporciona información al respecto.

Número de empresas que declaran contar con procedimientos para someter las estructuras salariales y políticas de compensación e indemnización del gerente o gerenta general y demás ejecutivos y ejecutivas principales a aprobación de los accionistas.



**12,5% No**      **80% Sí**      **7,5% Sin información**

# Recomendaciones

En esta sección, se presentan recomendaciones dirigidas a las organizaciones en respuesta a las brechas identificadas tanto en materia de equidad laboral como en el funcionamiento de los gobiernos corporativos.

Sin embargo, es importante destacar que estas sugerencias no abarcan un conjunto exhaustivo de soluciones, sino más bien son una guía inicial. Estas tienen como propósito inspirar un diálogo constructivo, fomentar la reflexión sobre prácticas y políticas internas y así proporcionar un punto de partida para el necesario trabajo y compromiso continuo que las organizaciones deben emprender. Para abordar de manera integral las brechas detectadas, se invita a las organizaciones a seguir explorando medidas específicas que se ajusten a sus contextos particulares, buscando construir espacios laborales más equitativos y gobernados por principios sólidos de transparencia y responsabilidad corporativa.

## EQUIDAD EMPRESARIAL

La equidad empresarial, esencial para promover la justicia y la igualdad en las organizaciones, requiere de medidas concretas para abordar las brechas y oportunidades de mejora identificadas en este informe en base a la información reportada por las organizaciones por la NCG N°461. A nivel general, se destaca la importancia de establecer indicadores clave de rendimiento para evaluar el progreso en la equidad empresarial, monitoreando regularmente

los resultados y ajustando las estrategias según sea necesario.

## Diversidad

- Establecer metas específicas para aumentar la representación de mujeres en todos los niveles, especialmente en roles de liderazgo.
- Incorporar políticas de estímulo para incentivar que mujeres mayores de 60 años puedan seguir trabajando al interior de la empresa si ellas así lo desean, igualando la edad de jubilación entre hombres y mujeres.
- Evaluar y ajustar los procesos de selección de personas, buscando eliminar posibles sesgos de género. Algunas prácticas que pueden ayudar a esto son contar con comités de evaluación y de entrevistas mixtos, usar lenguaje inclusivo en las publicaciones de empleos y omitir información en los CVs que pueda llevar a sesgos.
- Revisar los procesos de desarrollo y promoción para mitigar sesgos inconscientes. Contar en los procesos con al menos una candidata mujer y capacitar mediante programas continuos para mejorar las habilidades técnicas de las mujeres.
- Crear programas específicos para incentivar la participación y el desarrollo de personas pertenecientes a grupos subrepresentados. Facilitar mentorías y programas de capacitación que apoyen su crecimiento profesional.



## Corresponsabilidad

- Establecer políticas que fomenten la participación de ambos padres en las labores de cuidado de niños, niñas y adolescentes.
- Hacer efectivo e íntegro el uso del derecho irrenunciable de los padres del postnatal paternal de cinco días.
- Otorgar permisos de postnatal paternos de más de cinco días por nacimiento del hijo o hija o por adopción, para el padre trabajador, como beneficio por sobre la ley.
- Entregar el beneficio de sala cuna para los padres y a las madres en el caso de empresas con menos de 20 mujeres contratadas.
- Implementar acciones para abordar la diferencia entre el monto del subsidio de postnatal y el sueldo íntegro del trabajador o trabajadora, en caso de que este último sea superior, para que no vean disminuidos sus ingresos.
- Entregar tiempo al padre trabajador para alimentar al hijo o hija menor de dos años, aun cuando la madre no sea trabajadora asalariada.
- Apoyar e impulsar que el padre acuerde con la madre ejercer los derechos que pueden ser transferidos por la madre al padre cuando ambos padres son trabajadores: postnatal parental, licencia por enfermedad del hijo o hija menor de un año y el derecho a alimentar a la hija e hijo menor de dos años.

- Dar a conocer, para fomentar su uso, el derecho a diez jornadas diarias para cuidar al hijo o hija menor de 18 años en estado grave y no exigir la restitución de estas horas, como beneficio por sobre la ley.

- Dar a conocer el seguro de la Ley SANNA y promover su uso por madres y padres trabajadores que se encuentren en estas situaciones que dan derecho al uso del seguro: hijos e hijas menores de 18 años con tratamiento de cáncer, enfermedad terminal, sometidos a trasplante de órganos, accidente grave o que se encuentren por enfermedad en la UCI o UTI.

## Acoso

- Adaptar las políticas de las empresas al Convenio 190 sobre la violencia y el acoso de la OIT, que entrará en vigor en Chile en junio del 2024. Los empleadores o empleadoras tendrán la obligación de tomar las medidas apropiadas y acordes con su grado de control para prevenir la violencia y el acoso en los espacios laborales, incluidos la violencia y el acoso por razón de género. Entre éstas se incluyen:

- Una política del lugar de trabajo, adoptada y aplicada en consulta con los trabajadores y las trabajadoras y sus representantes.
- Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo que tengan en cuenta la violencia y el acoso y los riesgos

psicosociales asociados.

- La identificación de los peligros y la evaluación de los riesgos de violencia y acoso, con la participación de los trabajadores y las trabajadoras y sus representantes, y la adopción de medidas para prevenir y controlar dichos peligros y riesgos.
  - Información y capacitación, en particular acerca de los peligros y riesgos de violencia y acoso, las medidas de prevención y protección correspondientes, y los derechos y responsabilidades de los trabajadores y las trabajadoras y otras personas concernidas.
- Adelantarse a la entrada en vigencia en junio del 2024 de la nueva ley que modifica el Código del Trabajo y otros cuerpos legales, en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral y sexual y de la violencia en el trabajo, conocida como “Ley Karin”. Ésta establece que las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato libre de violencia, compatible con la dignidad de la persona y con perspectiva de género, lo que implica la adopción de medidas tendientes a promover la igualdad y erradicar la discriminación basada en dicho motivo.
- Dentro de las medidas que deberán adoptar las empresas están:
- Elaborar un protocolo de prevención del acoso laboral, sexual y de violencia en el trabajo y ponerlo a disposición de todas las personas.
  - Capacitar a las personas de la organización en la prevención del acoso laboral, sexual y de violencia en el trabajo.
- Establecer canales de denuncia formados por equipos mixtos de recepción de las mismas.

## Adaptabilidad

- Adelantarse a la implementación de las bandas horarias de dos horas para que padres, madres o cuidadores de niños y niñas menores de 12 años puedan anticipar o retrasar en una hora el comienzo de sus labores, de la nueva ley de 40 horas que comenzará a regir a partir del 26 de abril de 2024. Se recomienda, como buena práctica por sobre la ley, que lo puedan ejercer madre y padre y no sólo uno de ellos a elección de la madre como señala la ley.
- Ofrecer posibilidades de adaptabilidad a trabajadores y trabajadoras, en la medida que sean compatibles con sus funciones, para que puedan equilibrar de mejor manera sus ámbitos personales, laborales y familiares. Algunos ejemplos de estas alternativas son las jornadas parciales, el teletrabajo en modalidad híbrida o total y los pactos de adaptabilidad para trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares.
- Mantener la posibilidad de teletrabajo para las distintas personas de la organización que necesitan adaptabilidad laboral por sus realidades personales y familiares y no limitar esta posibilidad a aquellas personas a las cuales la empresa debe ofrecer teletrabajo (padres, madre o cuidadores de niños y niñas menores de 14 años o de una persona con discapacidad o en situación de dependencia severa o moderada de cualquier edad) de acuerdo a la ley N°21.645 de conciliación que comenzará a regir en enero del 2024.

## BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

El gobierno corporativo representa el conjunto de principios, normas y prácticas que regulan y guían el funcionamiento de las empresas. En un entorno empresarial cada vez más complejo y globalizado, el establecimiento de sólidos estándares de gobierno corporativo es fundamental para asegurar la transparencia, la ética empresarial y el cumplimiento normativo.

### Marco de gobernanza

- Asegurar que el compromiso con la sostenibilidad no sea solo una declaración en las memorias anuales, sino que se integre en la cultura empresarial y se refleje en políticas, estrategias y prácticas operativas.
- Establecer metas y objetivos claros en términos de sostenibilidad ambiental, social y respeto a los derechos humanos, e implementar métricas para medir el progreso hacia estos objetivos.
- Realizar análisis periódicos para comprender las necesidades, expectativas y preocupaciones de los grupos de interés clave.
- Implementar canales efectivos de comunicación bidireccional con estos grupos para fomentar la transparencia y la participación activa en la toma de decisiones.
- Promover la diversidad e inclusión en todos los niveles de la organización, desde la contratación hasta el desarrollo profesional y la toma de decisiones.
- Implementar programas de capacitación y políticas inclusivas para fomentar un entorno donde se valoren y respeten las diferencias individuales.

- Reconocer y celebrar la diversidad en capacidades, conocimientos, experiencias y visiones dentro de la organización como un activo que impulsa la innovación y la resolución de problemas desde diferentes perspectivas, integrando la diversidad como parte de la estrategia empresarial, fomentando la inclusión en todas las áreas de la empresa.

- Establecer métricas claras y cuantificables para evaluar el progreso en términos de sostenibilidad, diversidad e inclusión, y reportar regularmente sobre estos avances.

- Designar un área responsable o un comité específico dentro de la organización para supervisar y garantizar la implementación efectiva de estas políticas.

- Proporcionar formación y programas de sensibilización sobre la importancia de la sostenibilidad, la diversidad y la inclusión para crear una fuerza laboral consciente y comprometida.

- Integrar los principios de sostenibilidad, diversidad e inclusión en la estrategia global de la empresa, asegurando que estén alineados con los objetivos a largo plazo.

### Directorio

- Fortalecer o incorporar como materia del directorio la diversidad, la corresponsabilidad, la prevención y sanción del acoso laboral y sexual, la adaptabilidad laboral, los procesos de selección sin sesgos, la no discriminación salarial por razones de género y la formalidad laboral.

- Promover la diversidad en la composi-

ción del directorio no solo en términos de género, edad, nacionalidad, discapacidad, etc., sino también en términos de conocimientos, habilidades y experiencias.

- Desarrollar y mantener procedimientos claros y estructurados para la inducción de nuevos directores y directoras, permitiéndoles comprender la cultura, políticas, operaciones y expectativas de la organización desde el principio.

- Mejorar la divulgación y rendición de cuentas en informes periódicos sobre aspectos ambientales y sociales para promover la transparencia y la confianza entre inversores, partes interesadas y la sociedad en general.

- Fomentar y documentar las visitas a terreno del directorio para una comprensión más profunda de las operaciones, riesgos, cultura organizacional y cumplimiento normativo, lo que contribuirá a tomar decisiones más informadas.

- Identificar áreas de capacitación necesarias para los miembros del directorio y ofrecer programas de formación específicos para mejorar habilidades, adaptabilidad e innovación en un entorno empresarial cambiante.

- Realizar evaluaciones periódicas para identificar y abordar las barreras culturales que obstaculizan la inclusión y la diversidad, creando así un entorno laboral más equitativo y productivo.

- Fomentar el desarrollo continuo de talento dentro del directorio, combinando la capacitación con programas de retención para mantener a los miembros comprometidos y actualizados.

## **Ejecutivos/as principales**

- Realizar evaluaciones regulares para garantizar que los planes de compensación y beneficios para los ejecutivos y las ejecutivas principales sean equitativos y transparentes, alineando la remuneración con el desempeño, las responsabilidades y los resultados a largo plazo, fomentando así una cultura de meritocracia y objetivos estratégicos.

- Diseñar planes de compensación que no solo se centren en resultados financieros a corto plazo, sino que también impulsen comportamientos y decisiones alineadas con metas sostenibles y a largo plazo.

- Establecer un proceso continuo de evaluación y ajuste de los planes de compensación y beneficios para los ejecutivos y ejecutivas principales, adaptándolos según las necesidades y evolución de la empresa.

## **Adherencia a códigos nacionales e internacionales**

- Realizar una evaluación de los códigos nacionales e internacionales de buen gobierno corporativo aplicables a la empresa para comprender los principios, directrices y mejores prácticas que se deben seguir.

- Adoptar gradualmente los principios y prácticas relevantes de estos códigos, adaptándolos a la realidad y contexto específico de la organización. Esto permite una implementación más efectiva y sostenible.

- Proporcionar capacitación y programas de sensibilización a los empleados, líderes y partes interesadas sobre la importancia y el alcance de los códigos de buen gobierno

corporativo, así como sobre las razones detrás de las decisiones de adopción o no adopción de ciertos principios.

- Establecer mecanismos de monitoreo para asegurar la implementación efectiva de los principios y prácticas adoptados. Además, informar periódicamente a las partes interesadas sobre el progreso y la adherencia a estos códigos.

### **Gestión de riesgos**

- Fomentar la adopción de un código de ética claro y accesible para los y las trabajadores y trabajadoras, y asegurarse de que se promueva y se refuerce en todos los niveles de la organización.

- Realizar revisiones periódicas del código para garantizar su relevancia, y proporcionar capacitación continua para asegurar su comprensión y aplicación adecuada en situaciones reales.

- Mantener programas sólidos y actualizados de formación y divulgación para trabajadores y trabajadoras sobre gestión de riesgos, políticas, controles y códigos de conducta, asegurando que todos comprendan y apliquen adecuadamente los estándares establecidos.

- Implementar y mantener un plan de sucesión bien estructurado que identifique y prepare a posibles sucesores y sucesoras para roles clave, asegurando una transición sin problemas en el liderazgo en caso de cambios inesperados.

- Establecer procedimientos claros para que el directorio revise y evalúe las estructuras salariales y políticas de compensación, asegurando la coherencia con los objetivos estratégicos y el rendimiento empresarial.

- Garantizar la transparencia en las políticas de compensación y comunicar claramente a todas las personas las bases y criterios para la remuneración, demostrando equidad y coherencia en el proceso.

# Anexos

## Anexo N°1: Listado de empresas analizadas

AES ANDES S.A.  
AGUAS ANDINAS S.A.  
AGUAS DEL VALLE S.A.  
ALMENDRAL S.A.  
ANTARCHILE S.A.  
BESALCO S.A.  
BICECORP S.A.  
BLUMAR S.A.  
CAMANCHACA S.A.  
CAP S.A.  
CAROZZI S.A.  
CENCOSUD S.A.  
CENCOSUD SHOPPING S.A.  
CGE GAS NATURAL S.A.  
CLINICA LAS CONDES S.A.  
COCA COLA EMBONOR S.A.  
COLBUN S.A.  
COMPAÑIA CERVECERIAS UNIDAS S.A.  
COMPAÑIA ELECTRO METALURGICA S.A.  
COMPAÑIA GENERAL DE ELECTRICIDAD S.A.  
COMPAÑIA SUD AMERICANA DE VAPORES S.A.  
CORPORACIÓN NACIONAL DEL COBRE DE CHILE  
CRISTALERÍAS DE CHILE S.A.  
EMBOTELLADORA ANDINA S.A.  
EMPRESA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES S.A.  
EMPRESAS AQUACHILE S.A.  
EMPRESAS CMPC S.A.  
EMPRESAS COPEC S.A.  
EMPRESAS GASCO S.A.  
EMPRESAS LIPIGAS S.A.  
ENAEX S.A.  
ENEL AMERICAS S.A.  
ENEL CHILE S.A.  
ENEL DISTRIBUCIÓN CHILE S.A.  
ENEL GENERACIÓN CHILE S.A.  
ENGIE ENERGÍA CHILE S.A.  
ENJOY S.A.  
ESSBIO S.A.  
ESVAL S.A.  
FALABELLA S.A.  
FERROCARRIL DEL PACIFICO S.A.  
FORESTAL CONSTRUCTORA Y COMERCIAL DEL PACIFICO SUR S.A.  
GRUPO EMPRESAS NAVIERAS S.A.  
GRUPO SECURITY S.A.  
HORTIFRUT S.A.  
INTERCHILE S.A.  
INVERCAP S.A.  
INVERSIONES AGUAS METROPOLITANAS S.A.  
INVERSIONES NUTRAVALOR S.A.  
INVEXANS S.A.  
LATAM AIRLINES GROUP S.A.  
METROGAS S.A.  
MINERA VALPARAÍSO S.A.  
MOLIBDENOS Y METALES S. A.  
NITRATOS DE CHILE S.A.  
NORTE GRANDE S.A.  
PARQUE ARAUCO S.A.  
PAZ CORP S.A.  
PLAZA S.A.  
POTASIOS DE CHILE S.A.  
PUERTO VENTANAS S.A.  
QUIÑENCO S.A.  
RIPLEY CHILE S.A.

RIPLEY CORP S.A.  
SALFACORP S.A.  
SIGDO KOPPERS S.A.  
SMU S.A.  
SOC DE INVERS Y RENTAS LA CONSTRUC S.A.  
SOCIEDAD ANÓNIMA VIÑA SANTA RITA  
SOCIEDAD DE INVERSIONES ORO BLANCO S.A.  
SOCIEDAD DE INVERSIONES PAMPA CALICHE-  
RA S.A.  
SOCIEDAD MATRIZ SAAM S.A.  
SOCIEDAD QUIMICA Y MINERA DE CHILE S.A.  
SOCOVESA S.A.  
SONDA S.A.  
TELEFÓNICA CHILE S.A.  
TELEFÓNICA MOVILES CHILE S.A.  
TRANSELEC S.A.  
VIÑA CONCHA Y TORO S.A.  
VIÑA SAN PEDRO TARAPACA S.A.

## **Anexo N°2: Definiciones de cargo NCG 461**

**i. Alta Gerencia:** esta categoría corresponde a los principales ejecutivos de la entidad, personas a cargo de una gerencia o unidad equivalente, que está compuesta por otras unidades o divisiones (esto es, esa gerencia tiene a su cargo divisiones, departamentos o equivalentes). Esta categoría incluye a la persona a cargo de la gerencia general y demás ejecutivos principales.

**ii. Gerencia:** esta categoría de funciones comprende a aquellas personas a cargo de una gerencia, subgerencia o unidad equivalente, que depende de la alta gerencia y

que está compuesta por otras unidades o divisiones, esto es, esa gerencia tiene a su cargo divisiones, departamentos o equivalentes. Esta categoría incluye a aquellas gerencias que en la estructura jerárquica se entienden de segunda o tercera línea.

**iii. Jefatura:** esta categoría de funciones contempla a quienes tienen a su cargo una división o equivalente, conformada por personas, la cual forma parte de una gerencia. Por ejemplo, jefes de unidades, o jefes de áreas. En caso que tenga a cargo otras unidades o departamentos, deben ser incluidos en la categoría Gerencia.

**iv. Operario:** se entenderá comprendido en esta categoría de funciones a todas aquellas personas que realizan trabajos de tipo manual o que requieren de un esfuerzo físico para su ejecución.

**v. Fuerza de venta:** se entenderá comprendido en esta categoría de funciones, a todas aquellas personas que se dedican a la atención de público o venta de productos y servicios al mismo.

**vi. Administrativo:** esta categoría de funciones se referirá a personal que realiza tareas de apoyo a las labores de las unidades o departamentos de las que forman parte, que no esté incluido en las categorías anteriores y que incluirá, 15 pero sin limitarse a ello, a personal de secretaría o asistencia administrativa, entre otros.

**vii. Auxiliar:** se entenderá en esta categoría de funciones a todas aquellas personas que prestan servicios anexos al giro de la entidad, sin una calificación profesional o técnica, lo cual incluirá, pero sin limitarse a ello, a personal encargado de labores de aseo, mantención o despacho de correspondencia.

**viii. Otros profesionales:** se entenderá comprendida en esta categoría de funciones a todas aquellas personas que forman parte de una unidad, división o equivalente de la entidad, y cuya calificación laboral se encuentra respaldada por conocimientos especializados y formalizados por un grado académico entregado por una institución de educación superior, y que no están considerados en los numerales anteriores. Por ejemplo, analistas de estudios, contadores auditores, ingenieros de producto, ingenieros de proyectos, abogados, economistas, arquitectos o médicos.

**ix. Otros técnicos:** se entenderá comprendido en esta categoría de funciones a todas aquellas personas que forman parte de una unidad, división o equivalente de la entidad, y cuya calificación se encuentra respaldada por conocimientos especializados y formalizados mediante un título técnico de nivel superior, y que no están considerados en los numerales anteriores. Por ejemplo, técnicos agrícolas, técnicos en enfermería, contador general de nivel superior y técnicos de mantenimiento de maquinaria o vehículos.





**IdD** INSTITUTO de  
DIRECTORES  
CHILE

**chilemujeres**<sup>®</sup>  
fundación



Organización  
Internacional  
del Trabajo