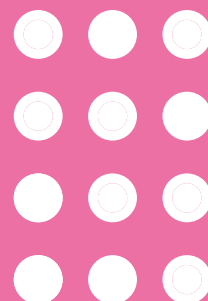


Tercer Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo





chilemujeres[®]
fundación

Autores:

María José Díaz, Gerenta General ChileMujeres
Montserrat Diosdado, Gerente de Sostenibilidad y Alianzas Instituto de Directores de Chile
Camilo Carrasco, Subgerente de Desarrollo Instituto de Directores de Chile

Equipo de Trabajo:**Fundación ChileMujeres**

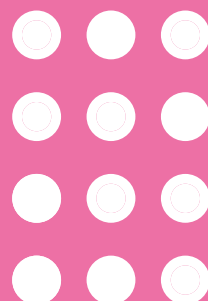
Francisca Jünemann, Presidenta Ejecutiva

Instituto de Directores de Chile

Fadua Gajardo, Directora Ejecutiva
Carolina Prieto, Gerente de comunicaciones y marketing

Fecha de publicación:

Enero 2026



Índice

CARTAS	8
Fundación ChileMujeres	8
Instituto de Directores de Chile	9
RESUMEN EJECUTIVO	10
METODOLOGÍA	15
RESULTADOS EQUIDAD EMPRESARIAL	17
1. Diversidad	18
2. Corresponsabilidad	27
3. Acoso	28
4. Adaptabilidad	37
5. Formalidad	43

RESULTADOS GOBIERNO CORPORATIVO 45

1. Marco de gobernanza	46
2. Directorio	48
3. Ejecutivos/as principales	56
4. Adherencia a códigos nacionales e internacionales	59
5. Gestión de riesgos	60

EVOLUCIÓN 2022-2024 62

1. Metodología	63
2. Evolución equidad empresarial	64
3. Evolución gobierno corporativo	73

CHILE: CUOTAS DE GÉNERO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO 81

1. Ley N°21.757: "Más Mujeres en Directorios"	82
2. Recomendaciones	85

ANEXOS 88

1. Anexo N°1: Definiciones de cargo NCG N°461.	88
2. Anexo N°2: Reporte de variables relacionados con equidad empresarial por empresa.	89
3. Anexo N°3: Reporte de variables relacionadas con gobierno corporativo por empresa.	97

CARTA

ChileMujeres

Este Tercer Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo coincide con un momento especialmente significativo para ChileMujeres: nuestros primeros diez años de vida. Una década dedicada a promover la igualdad de derechos y oportunidades laborales de las mujeres en nuestro país, impulsando políticas públicas, apoyando a las empresas en sus transformaciones y generando evidencia para una mejor toma de decisiones. Mirar hacia atrás nos llena de orgullo; mirar hacia adelante nos compromete aún más con los desafíos que vienen.

Con mucha satisfacción presentamos la tercera edición de este informe que ha aportado no solo como diagnóstico, sino también, como una herramienta estratégica que proporciona a los directorios y a los líderes empresariales insumos concretos para identificar oportunidades y áreas de mejoras continuas. Es, además, un complemento al Reporte de Indicadores de Género en las Empresas en Chile, que realizamos en conjunto con los Ministerios de Hacienda y de Economía, Fomento y Turismo. En ChileMujeres tenemos la convicción de que la generación rigurosa de datos comparables, es clave para sostener el impulso hacia culturas corporativas con igualdad de oportunidades y con condiciones laborales justas.

El período analizado ha estado marcado por avances normativos de gran impacto. En particular, destaca la promulgación de la Ley N°21.643, conocida como "Ley Karin", que entró en vigencia el 1 de agosto de 2024. Esta ley fortaleció la legislación contra el acoso sexual, el acoso laboral y la violencia en el trabajo, estableciendo la obligación para las or-

ganizaciones de capacitar a la totalidad de sus trabajadores y trabajadoras en protocolos de prevención, denuncia y sanción de dichas conductas. El efecto ha sido inmediato: el análisis de la evolución muestra que pasamos de un porcentaje promedio de personas capacitadas en las empresas de 30,4% en 2022 a un 68,1% en 2024. Sin duda, este avance evidencia el resultado de una política pública adecuada junto al compromiso empresarial.

Queremos agradecer al Instituto de Directores de Chile por el generoso trabajo que hemos realizado en conjunto para sacar adelante este informe.

Mirando hacia la próxima década de vida de ChileMujeres, reafirmamos nuestro compromiso con la evidencia rigurosa y con el apoyo a políticas empresariales y públicas que impulsen la modernización del marco normativo y las transformaciones culturales.

**Francisca Jünemann**

Directora Ejecutiva

**María José Díaz**

Gerenta General

CARTA

Instituto de Directores de Chile

En un mundo donde el gobierno corporativo se ha consolidado como un elemento central para la sostenibilidad, la competitividad y la creación de valor de las organizaciones en el largo plazo, es importante destacar la adopción de prácticas de gobernanza sólidas como pilar esencial para la generación de confianza entre inversionistas y stakeholders.

En este contexto, presentamos la tercera edición del Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo, que tiene como objetivo aportar evidencia concreta sobre el estado del gobierno corporativo en nuestro país, a partir del análisis de la información pública reportada por 170 empresas en sus memorias anuales. El trabajo se enmarca en la Norma de Carácter General N°461 de la Comisión para el Mercado Financiero —actualizada posteriormente por la NCG N°519—, normativa que ha elevado el estándar de divulgación en materias de gobernanza; sostenibilidad; y gestión de riesgos, promoviendo un enfoque integral y comparable.

Pero este documento no es solo una recopilación de datos estadísticos; es una hoja de ruta que captura la evolución, las fortalezas y, fundamentalmente, los desafíos de quienes tienen la responsabilidad de liderar las organizaciones desde sus directorios. Desde esa mirada, los resultados permiten observar avances relevantes en distintas dimensiones del gobierno corporativo.

Así, vemos que el 94,7% de las empresas analizadas reporta un compromiso formal para incorporar la sostenibilidad en su estrategia, lo que refleja que ésta se ha convertido en esencial para la competitividad y continuidad operacional. Observamos también un alto compromiso con la legalidad, la gestión de riesgos y la resiliencia corporativa, que se refuerza al constatar que el 97,6% de las empresas reporta contar con código de conducta, mientras que

el 97,7% declara contar con un modelo de prevención de delitos.

Sin embargo, pese a todos los hitos positivos, aún se revelan brechas evidentes en ámbitos como la formalización de procesos de evaluación del directorio, claves para aportar objetividad e identificar oportunidades de mejora— y la detección de barreras culturales —fundamentales para prevenir impactos negativos en la cohesión y la eficiencia organizacional—. Y he ahí la relevancia de un informe como éste: si bien se ha avanzado, es necesario seguir impulsando mejores estándares de gobierno corporativo para el mercado.

Agradecemos especialmente a ChileMujeres por esta colaboración que nos permite entregar, por tercera ocasión, este informe.

Como Instituto de Directores de Chile creemos que esfuerzos como éste, además de aportar información útil para la toma de decisiones, se alinean con nuestro propósito de impulsar mejores gobiernos corporativos para mejores empresas. Estamos convencidos de que directorios más profesionales, diversos y transparentes no solo generan empresas más competitivas, sino que también contribuyen de manera directa a la creación de valor social y al bienestar del país.

**Cristián Lefevre**

Presidente
Instituto de Directores de Chile

**Fadua Gajardo**

Directora Ejecutiva
Instituto de Directores de Chile

INTRODUCCIÓN

Resumen Ejecutivo

El Tercer Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo, al igual que sus ediciones anteriores, se elabora a partir de información pública reportada por las organizaciones con el propósito de sistematizar, analizar y visibilizar indicadores y prácticas clave que contribuyan a impulsar la mejora continua en materia de equidad empresarial y gobierno corporativo. Busca también evaluar los avances y los desafíos pendientes, generando evidencia comparativa y promoviendo la adopción de estándares más elevados de gestión y liderazgo, contribuyendo así al desarrollo de una cultura empresarial más equitativa y sostenible.

Esta versión analiza a 170 empresas que reportaron información a la Comisión para el Mercado Financiero (CMF) con respecto al año 2024. La información proviene exclusivamente de las memorias anuales y de los registros oficiales del regulador, conforme a la NCG N°461 y las modificaciones introducidas por la NCG N°519.

El informe se organiza en cuatro capítulos. El primero aborda los resultados de equidad empresarial, en las dimensiones de diversidad, corresponsabilidad, acoso, adaptabilidad y formalidad. El segundo examina las políticas y prácticas de los gobiernos corporativos de las empresas analizadas. El tercer capítulo incorpora por primera vez un análisis evolutivo de una selección de indicadores para el periodo 2022-2024, considerando únicamente a aquellas empresas que disponen de información completa para los tres años. Finalmente, la cuarta sección se enfoca en los desafíos que enfrenta Chile ante la nueva ley N°21.757, "Más Mujeres en Directorios".

En el ámbito de la equidad empresarial, los hallazgos reflejan importantes diferencias de género en la composición de la **dotación** y en los niveles jerárquicos. Las empresas analizadas emplean en conjunto a 795.690 personas, de las cuales el 38,7% son mujeres. Al igual que en los informes anteriores, la participación femenina disminuye a medida que se asciende en la jerarquía: sólo representan el 30,2% de los cargos de Gerencia y el 18,5% de la Alta Gerencia. En conjunto, el 28,7% de los cargos de mayor responsabilidad dentro de las organizaciones son ocupados por mujeres.

28,7%

de los cargos de mayor responsabilidad dentro de las organizaciones son ocupados por mujeres.

El análisis por **rango de edad** muestra similitudes entre hombres y mujeres, donde el grupo más numeroso en ambos casos tiene entre 30 y 40 años. Las principales diferencias están en el grupo de los trabajadores y trabajadoras jóvenes (menores de 30 años) donde la participación femenina supera a la masculina en 4,1 puntos porcentuales (pp) y en el rango de 51 a 60 años, donde la proporción de hombres es 2,3 pp mayor que la de las mujeres. En la misma línea, los resultados sobre **antigüedad laboral** también evidencian, en términos generales, una distribución similar entre hombres y mujeres. El grupo más numeroso en ambos corresponde a quienes llevan menos de tres años en sus empleos, representando el 44,1% del total de personas. Sin embargo, se observa una di-

ferencia significativa en los tramos de mayor permanencia: entre quienes cuentan con más de 12 años en la organización, los hombres representan el 23,4%, superando en 4,4 pp a las mujeres, cuya participación alcanza el 19,0%.

44,1%

del total de personas lleva menos de tres años en sus empleos actuales

Un aspecto relevante en equidad es la promoción de la **corresponsabilidad** parental y el equilibrio entre las responsabilidades laborales y de cuidados de hombres y mujeres. El informe revela que el 30,6% de las empresas dispone de políticas de postnatal superiores a lo legalmente vigente y la mayoría de esas organizaciones (86,5%) indican que dichas medidas buscan fomentar la corresponsabilidad.

En el ámbito de la **prevención del acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo**, los resultados consideran por primera vez el impacto de la Ley N°21.643, conocida como “Ley Karin”, que entró en vigencia el 1 de agosto de 2024. Conforme a las nuevas exigencias, las empresas deben capacitar a todas sus personas en los protocolos de prevención en acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo y en los procedimientos de denuncia y sanción. Los datos indican que, en promedio, las entidades capacitaron al 67,8% de las personas en estas materias durante 2024. No obstante, solo 34 empresas (20% del total) lograron capacitar al 100% de su dotación, mientras que en el extremo opuesto 10 empresas (5,9%) informaron no haber capacitado a ninguna persona durante el año.

Con respecto a las denuncias, casi dos tercios de las empresas (62,9%) reportaron haber teni-

do **denuncias de acoso laboral** durante 2024, sumando 2.737 casos a nivel agregado, de los cuales el 60,2% fueron presentados por trabajadoras mujeres. Las **denuncias de acoso sexual** se registraron en el 35,3% de las empresas, pero en menor volumen relativo: 413 casos en total con un 89,6% presentadas por mujeres. Por último, el 26,3% de las organizaciones informaron haber tenido **denuncias por violencia en el trabajo**, recién tipificada en la ley, acumulando 386 denuncias con un 67,9% de ellas presentadas por mujeres.

60,2%

de las denuncias de acoso laboral, fueron presentadas por mujeres.

89,6%

de las denuncias de acoso sexual, fueron presentadas por mujeres.

67,9%

de las denuncias por violencia en el trabajo, fueron presentadas por mujeres.

En cuanto a **adaptabilidad**, se tiene que un 94,0% de la dotación considerada está sujeta a algún tipo de jornada, donde la gran mayoría (89,2%) trabaja con jornada completa u ordinaria, mientras que el 10,8% lo hace a tiempo parcial. Sin embargo, la distribución por género dentro de estas modalidades es dispar: los

hombres predominan entre quienes trabajan a jornada completa (64,6% hombres vs 35,4% mujeres), mientras que las mujeres constituyen casi dos tercios de quienes lo hacen a tiempo parcial (64,9% mujeres vs 35,1% hombres).

Por otro lado, los resultados muestran que, durante 2024, el 14,0% de las personas realizó **teletrabajo**, la mayoría (81,2%) en modalidad parcial. Al comparar por sexo, se aprecia que el 15,6% de las mujeres estaba en alguna modalidad de teletrabajo, ligeramente por encima del 13,0% en el caso de los hombres. La segmentación adicional muestra que los hombres tienden un poco más que las mujeres a teletrabajar de forma total.

94%

de la dotación está sujeta a algún tipo de jornada y

10,8%

lo hace a jornada parcial.

Finalmente, en el contexto de la Ley de 40 horas y las modificaciones introducidas por la NCG N°519, las empresas comenzaron a reportar el uso de **bandas horarias** para personas a cargo del cuidado de niños o niñas menores de 12 años. De las 170 empresas analizadas, 32 (18,8%) informaron 427 personas que ejercieron este derecho, de las cuales dos tercios corresponden a mujeres.

14%

de las personas realizado teletrabajo, la mayoría (81,2%) en modalidad parcial.

El segundo capítulo examina lo referente a gobierno corporativo. En este respeto se observan algunos avances significativos, especialmente en el alto nivel de cumplimiento en lo que a prácticas clave respecta. Sin embargo, persisten áreas donde la divulgación podría fortalecerse para una mayor profundidad y consistencia en el reporte.

En general, se observa que el buen gobierno corporativo se ha consolidado como un pilar fundamental para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las organizaciones, alineando los intereses de accionistas y directivos bajo principios de transparencia y gestión de riesgos.

El presente análisis, revela un alto nivel de compromiso estratégico, donde el 94,7% de las entidades reporta integrar formalmente la **sostenibilidad** en su estrategia de negocios. Asimismo, la gestión de grupos de interés muestra una madurez total, con el 100% de las empresas identificando y abordando a sus stakeholders clave.

100%

de las empresas identificando y abordando a sus stakeholders clave.

En cuanto a la estructura y funcionamiento del directorio, se observan avances importantes en **profesionalización**, destacando que el 85,9% de las empresas cuenta con procesos de inducción y un 76,5% utiliza matrices de competencias para asegurar una composición equilibrada.

No obstante, persisten desafíos críticos en materia de diversidad. La participación femenina en directorios sigue siendo baja, alcanzando un 18,2% entre los titulares, lo que representa una brecha de 63,6 pp respecto de los hombres.

18,2%

participación femenina en cargos titulares de directorios, con una brecha de 63,6 pp con respecto a los hombres

Además, solo el 22,9% de las firmas somete a su directorio a una evaluación por parte de terceros independientes, lo que sugiere un espacio de mejora en la adopción de prácticas que eleven la objetividad y calidad de la gobernanza.

La gestión de ejecutivos/as principales y la continuidad del negocio presentan niveles sólidos de implementación. El 67,1% de las organizaciones dispone de **planes de sucesión** para mitigar riesgos ante cambios de liderazgo, mientras que un 71,2% realiza revisiones formales de las estructuras salariales. En la misma línea, la mayoría de las empresas (64,1%) utiliza **planes de compensación** especiales para motivar el desempeño de la alta gerencia vinculado a objetivos de largo plazo.

Finalmente, el área de **gestión de riesgos y ética** destaca como la más consolidada dentro del ecosistema empresarial. Prácticas como la implementación de modelos de prevención de delitos (97,7%) y la existencia de códigos de ética (97,6%) son casi universales, reflejando un compromiso avanzado con la legalidad y la integridad. Si bien la adherencia formal a códigos de buen gobierno alcanza el 50%, la evolución normativa reciente impulsa a las organizaciones hacia una mayor transparencia bajo el enfoque de “cumplir o explicar”, sentando las bases para una rendición de cuentas más robusta y consistente.

La adherencia formal a códigos de buen gobierno alcanza el 50%.

El tercer capítulo examina la evolución de una selección de indicadores de equidad empresarial y gobierno corporativo en un grupo de 67 empresas que han reportado información de manera continua entre 2022 y 2024, permitiendo observar tendencias, avances y brechas persistentes en el tiempo.

En **equidad empresarial**, se tiene que la proporción de mujeres en la **dotación total** disminuyó levemente, pasando de 40,3% en 2022 a 38,8% en 2024 (-1,6 pp). Se registra un avance leve pero persistente en la participación femenina en posiciones de liderazgo: Alta Gerencia (+0,6 pp), Gerencia (+0,4 pp) y Jefatura (+1,5 pp).

En materia de **corresponsabilidad**, la adopción de políticas de postnatal superiores al mínimo legal aumentó de 32,8% a 38,8% en el período. Asimismo, se observa un notable incremento en la capacitación en prevención del **acoso laboral y sexual** (y violencia en el trabajo desde el reporte de 2024), con una cobertura promedio que pasó de 30,4% en 2022 a 68,1% en 2024, impulsada por la entrada en vigencia de la “Ley Karin”. Paralelamente, las denuncias por acoso laboral aumentaron 50,5% mientras que las de acoso sexual muestran una leve disminución de -2,2%.

Se observa un notable incremento en la capacitación en prevención del acoso laboral y sexual, con una cobertura promedio que pasó de 30,4% en 2022 a 68,1% en 2024, impulsada por la entrada en vigencia de la “Ley Karin”.



En cuanto a **adaptabilidad laboral**, destaca el aumento del porcentaje de personas en alguna modalidad de teletrabajo, pasando de 11,6% en 2022 a 14,7% en 2024 (+3,1 pp). Este aumento se aprecia tanto en mujeres como en hombres, con variaciones de 3,3 pp y 2,9 pp respectivamente.

El total de personas en teletrabajo aumenta sostenidamente, pasado de 11,6% en 2022 a 14,7% en 2024.

En lo que respecta a la evolución de los indicadores referentes a **gobierno corporativo** entre 2022 y 2024, se observa un avance sostenido en la integración de la sostenibilidad y la gestión de grupos de interés como ejes estratégicos. Asimismo, las empresas han mostrado un esfuerzo creciente por identificar y eliminar ineficiencias o estructuras que frenan el desempeño, incrementando este indicador del 60,7% al 75,3%, y consolidando el reconocimiento de la diversidad organizacional, que llegó al 92,4% en el último año.

Entre 2022 y 2024, se observa un avance sostenido en la integración de la sostenibilidad y la gestión de grupos de interés como ejes estratégicos.

En cuanto a la **profesionalización del directorio y la plana ejecutiva**, destaca el crecimiento en el uso de la matriz de conocimientos, que subió del 68,5% al 81,8%, y de los planes de sucesión, que pasaron del 60,1% al 72,4%. A pesar de estas mejoras, la evaluación de desempeño por terceros sigue siendo el desafío más relevante; aunque creció del 19% al 27,1%, persiste como la práctica con menor nivel de adopción. Por otro lado, la revisión de estructuras salariales también mostró un avance positivo, situándose en un 73,5% hacia el cierre del periodo analizado.

Finalmente, el ámbito de gestión de riesgos y ética empresarial se confirma como el pilar más robusto y consolidado del sistema. Los modelos de prevención de delitos y los códigos de ética mantuvieron niveles de cumplimiento superiores al 97% durante todo el periodo analizado, alcanzando una cobertura casi universal en 2024. Este compromiso con la integridad se ve reforzado por el aumento en los programas de formación continua, que llegaron al 96,5%, demostrando que la cultura de cumplimiento y la resiliencia ante riesgos legales son prioridades estratégicas plenamente adoptadas en las organizaciones analizadas.

Finalmente, el cuarto capítulo del informe presenta información sobre la “Ley Más Mujeres en Directorios”, que entró en vigencia el 1 de enero de 2026, incluyendo una línea del tiempo de su aplicación y los desafíos que implica para las organizaciones. Así mismo, entrega una serie de recomendaciones para abordar la brecha de género existente; no sólo como un imperativo legal, sino como una oportunidad estratégica para mejorar la toma de decisiones y la productividad.

Metodología

La elaboración de este estudio se basa en el análisis de la información pública disponible en la CMF, correspondiente a los reportes entregados por las empresas en virtud de la Norma de Carácter General (NCG) N°30, modificada por la NCG N°461 y, más recientemente, por la NCG N°519 de 2024.

El objetivo central del informe es ofrecer un análisis estructurado y actualizado sobre los indicadores y prácticas empresariales en materia de equidad y buen gobierno corporativo en Chile, a partir de la información reportada por las organizaciones al regulador. Para ello, se realizó un trabajo conjunto entre ChileMujeres, encargada del análisis de equidad empresarial, y el Instituto de Directores de Chile, responsable de la sección de gobierno corporativo. Ambas instituciones colaboraron en la revisión metodológica y en la evaluación de los resultados, buscando generar evidencia que permita comprender la evolución y los desafíos de las empresas en estos ámbitos.

De acuerdo con la vigencia señalada en la sección III de la NCG N°461, las modificaciones establecidas comenzaron 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 a que se refiere la memoria. A partir del 31 de diciembre de 2023, las modificaciones rigen también para aquellas sociedades anónimas abiertas que superen el equivalente a un millón de UF en activos totales y desde el 31 de diciembre de 2024 para aquellas socie-

dades 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.

Por otro lado, las modificaciones de la NCG N°519 establecidas en las secciones I y II comenzaron a regir desde la fecha de publicación de la normativa (octubre de 2024) por lo que ya están consideradas en la información analizada en este informe. Las modificaciones de la sección III entran en vigor el 31 de diciembre de 2026 y, por lo tanto, son aplicables a las memorias del año 2026 y no se consideran en los datos del presente informe.

Considerando lo anterior, 210 entidades reportaron información en sus memorias integradas correspondientes al ejercicio 2024. El análisis de este informe se concentró en 170 empresas, excluyendo aquellas con una dotación inferior a 10 personas.

Para el levantamiento de información, se utilizó la base de datos disponible en el sitio web de la CMF, descargada en julio de 2025. Complementariamente, se revisaron las memorias anuales correspondientes al ejercicio 2024 de todas las empresas incluidas en el análisis. En conjunto, las fuentes empleadas corresponden exclusivamente a información pública, utilizada conforme a los datos declarados oficialmente por cada una de las entidades de acuerdo a las normativas vigentes.

Resultados



RESULTADOS

Equidad Empresarial

La equidad en el ámbito empresarial constituye un principio esencial para que las organizaciones garanticen que todas las personas, más allá de sus diferencias o contextos, cuenten con las mismas posibilidades de incorporarse, desarrollarse y prosperar dentro del mundo del trabajo. Este enfoque trasciende la idea de igualdad, al reconocer que alcanzar un punto de partida justo puede requerir apoyos diferenciados y adaptados a las necesidades de cada persona. Promover la equidad implica, por tanto, construir entornos organizacionales con políticas, prácticas y culturas que eliminen obstáculos estructurales, fomenten la diversidad y aseguren criterios transparentes y justos en ámbitos como la selección, el desarrollo de carrera, las remuneraciones y la distribución de funciones, entre otros.

La información sobre la dotación de las empresas analizada 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 personas que presten servicios a la entidad y que formalmente estén contratadas por las empresas del mismo grupo empresarial de esta.

01

Diversidad

La diversidad en las organizaciones implica reconocer, valorar e incorporar activamente las múltiples experiencias, capacidades y miradas que las personas aportan al espacio de trabajo. Este concepto abarca dimensiones como el género, la edad, nacionalidad, las habilidades y otros factores propios de cada persona.

Desde una perspectiva de gestión, promover la diversidad implica diseñar políticas y prácticas que aseguren la participación equitativa de todos los grupos y la eliminación de sesgos en los procesos internos. Cuando las organizaciones logran incorporar efectivamente esta variedad de experiencias y perspectivas, tienden a fortalecer su capacidad de innovación, su adaptabilidad ante contextos cambiantes y la calidad de sus decisiones estratégicas.

Dotación total (NCG N°461 5.1.1)

Las 170 organizaciones consideradas para este informe reportaron un total de 795.690 personas, de las cuales un 38,7% son mujeres (307.988 mujeres) y un 61,3% son hombres (487.702 hombres). Esto representa un aumento de 116.876 personas con respecto al segundo informe, donde se consideraron 130 empresas y un aumento de 176.565 con respecto al primer informe, donde se incluyeron las primeras 80 empresas que reportaron de acuerdo a la vigencia establecida por la norma.

61,3%

hombres



38,7%

mujeres

Casi la mitad de las empresas analizadas (48,8%) tiene más de 1.000 personas en su dotación, mientras que el 18,8% tiene menos de 100 personas.

Tabla N°1: Dotación total por empresas

Dotación total	Número de empresas	Porcentaje
Entre 10 y 100 personas	32	18,8%
Entre 101 y 1.000 personas	55	32,4%
Entre 1.001 y 10.000 personas	62	36,5%
Más de 10.000 personas	21	12,3%
Total	170	100%

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 Técnicos¹ (NCG N°461 5.1.1).

Al igual que en las versiones anteriores de este estudio, el análisis por género y cargos muestra que las únicas categorías donde el número de mujeres supera al número de hombres es en Fuerza de Venta y Administrativo, con un 55,3% y un 59,6% de mujeres en estos roles respectivamente. Las menores participaciones de mujeres están en Alta Gerencia (18,5%) y Operario (27,6%).

Por otro lado, los datos confirman que a medida que aumenta el nivel de responsabilidad dentro de las organizaciones, la presencia de mujeres tiende a disminuir. En los cargos de Gerencia, de un total de 16.335 posiciones, 4.928 son ocupadas por mujeres, lo que equivale al 30,2%. En la misma línea, en los niveles de Alta Gerencia, sólo 426 de los 2.303 cargos son ocupados por mujeres, reduciendo su participación a 18,5%.

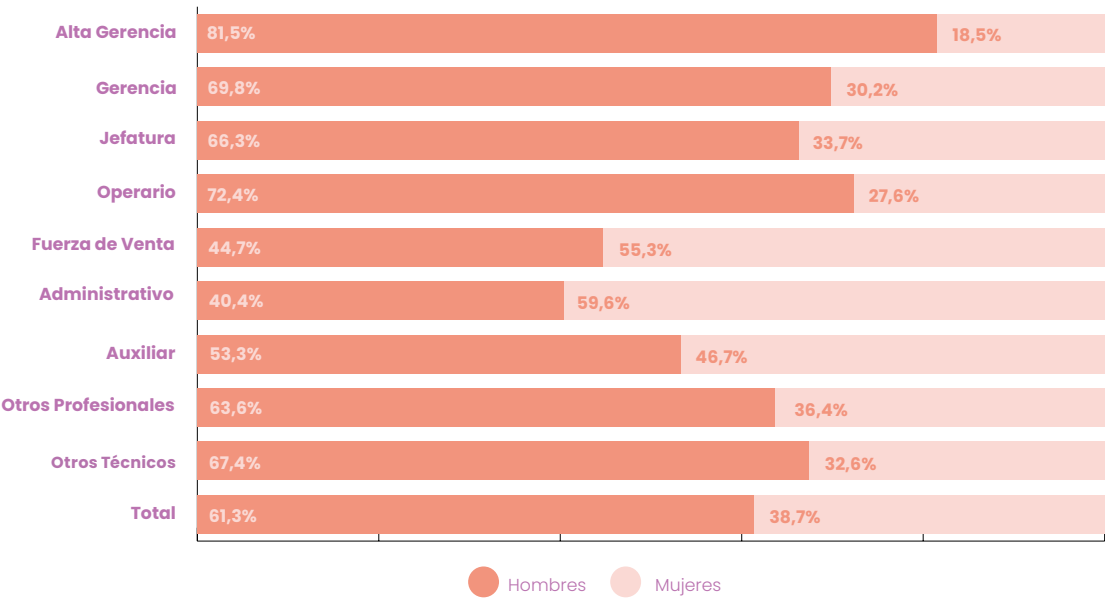
¹ Ver definiciones en Anexo N°1

28,7%

de los cargos de Alta Gerencia y Gerencia son ocupados por mujeres.



Gráfico N°1: Distribución por categoría de cargo y género



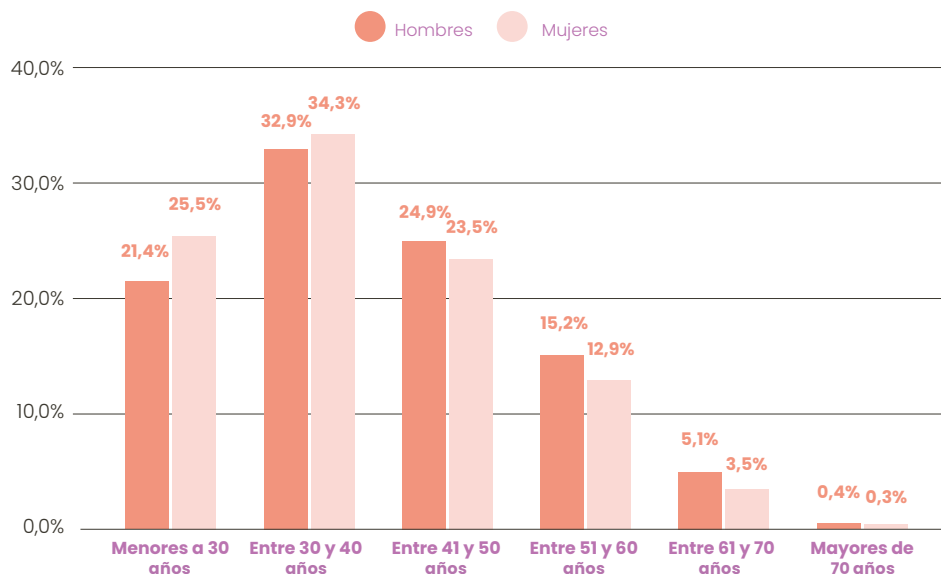
Al observar la distribución de las mujeres dentro de las empresas, es decir, cómo se concentran en los distintos niveles y tipos de cargo, se aprecia que la mayor proporción se desempeña en Fuerza de Venta (29,3%), seguida por Operario (22,5%). Para el caso de los hombres, la mayoría se encuentra en cargos de Operario (37,3%), seguido por Otros Profesionales (16,3%).

Rango de edad (NCG N°461 5.1.3)

En cuanto a la distribución etaria, se observa un patrón similar entre hombres y mujeres en términos generales. En ambos casos, el grupo más numeroso corresponde a personas entre 30 y 40 años, que representan el 32,9% de los hombres y el 34,3% de las mujeres. En el extremo opuesto, la menor participación se registra

en personas mayores de 70 años, con un 0,4% en hombres y un 0,3% en mujeres.

Las principales diferencias por género se concentran entre las personas menores de 30 años, donde la participación femenina supera a la masculina en 4,1 pp; y en el rango de 51 a 60 años, donde la proporción de hombres es 2,3 pp mayor que la de mujeres.

Gráfico N°2: Distribución por género y por edad

Antigüedad laboral (NCG N°461 5.1.4)

En cuanto a la permanencia de las personas en las organizaciones, se observa que el grupo más numeroso corresponde a quienes llevan menos de tres años en sus empleos, representando el 44,1% del total. Este resultado sugiere que una parte importante de la fuerza laboral analizada se encuentra en etapas iniciales de su vinculación con las empresas. En el otro extremo, un 21,7% de las personas registra más de 12 años de antigüedad, configurando un grupo más acotado pero representativo de trabajadores y trabajadoras con trayectorias laborales consolidadas dentro de una misma organización.

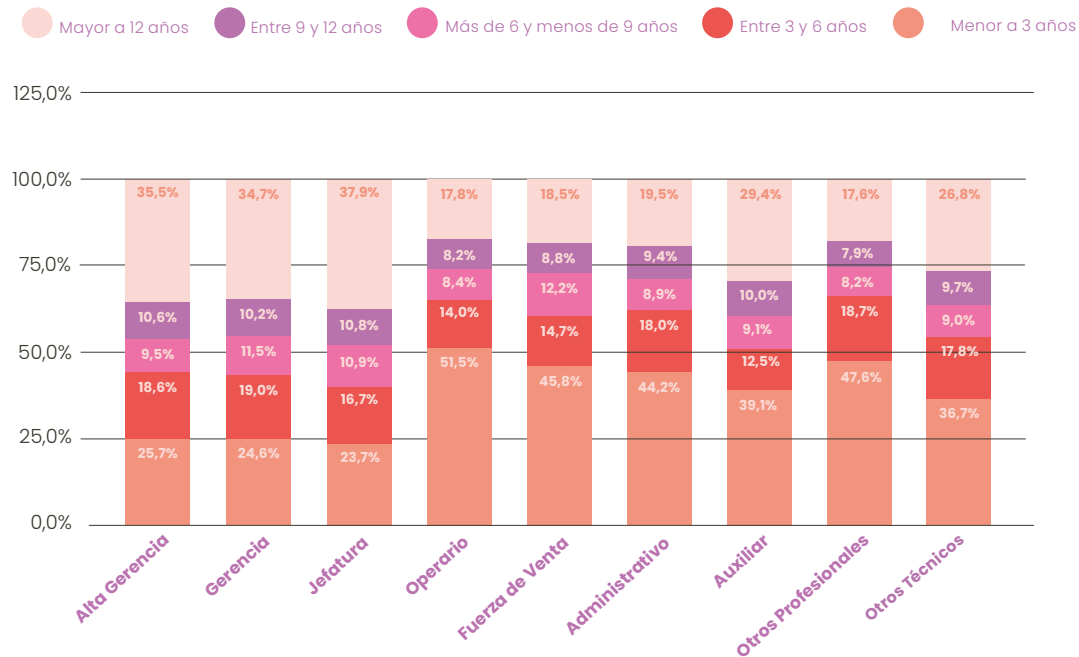
El análisis conjunto de antigüedad y tipo de cargo revela diferencias relevantes en los patrones de permanencia. En los niveles superiores de la estructura organizacional, como Alta Gerencia, Gerencia y Jefatura, una proporción significativa de personas (35,5%, 34,7% y 37,9%, respectivamente) acumula más de 12 años de

antigüedad. Se puede observar entonces que a medida que el cargo implica más responsabilidad estratégica, aumenta la antigüedad promedio. En contraste, en cargos de Operarios y Otros Profesionales, la mayoría de las personas cuenta con menos de tres años de experiencia en la empresa (51,5% y 47,6%, respectivamente).

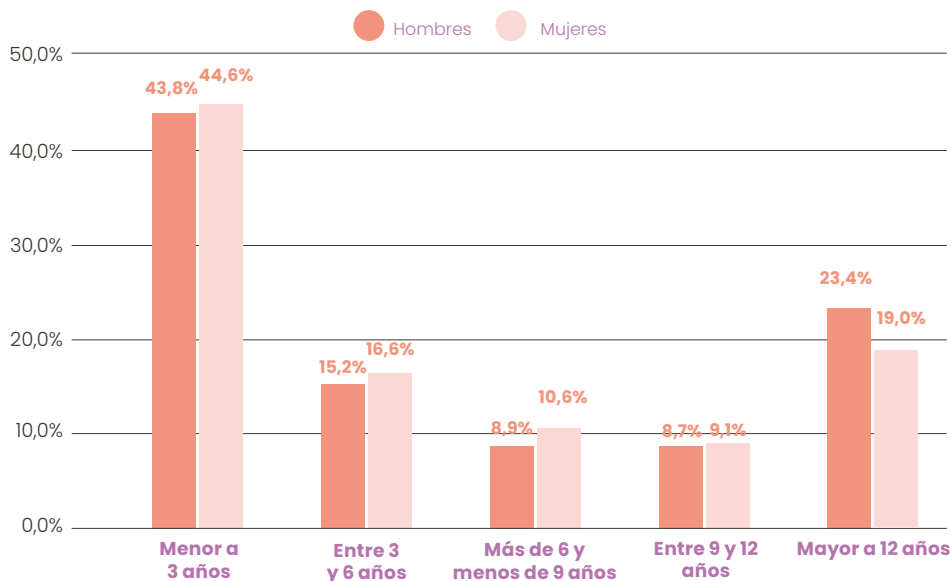
44,1%

de las personas lleva menos de tres años en sus empleos.

Gráfico N°3: Distribución por cargo y antigüedad laboral



El análisis por género evidencia que la distribución de la antigüedad laboral es, en términos generales, bastante similar entre hombres y mujeres. Sin embargo, se observa una diferencia significativa en los tramos de mayor permanencia: entre quienes cuentan con más de 12 años en la organización, los hombres representan el 23,4%, superando en 4,4 pp a las mujeres, cuya participación alcanza el 19,0%.

Gráfico N°4: Distribución por género y antigüedad laboral

Discapacidad (NCG N° 461 5.1.5)

La Ley N°21.015 sobre Inclusión Laboral, promulgada en 2017, tiene por objetivo promover la incorporación de personas con discapacidad al mundo del trabajo, tanto en el sector público como en el privado. La normativa establece que las empresas con 100 o más trabajadores y trabajadoras deben destinar un porcentaje mínimo de su dotación a personas con discapacidad o beneficiarias de una pensión de invalidez. Asimismo, la ley contempla la posibilidad de medidas alternativas de cumplimiento, como la contratación de servicios a empresas que empleen personas con discapacidad o la realización de donaciones a programas de inclusión, y obliga a los empleadores a implementar ajustes razonables en los puestos de trabajo, con el fin de garantizar condiciones equitativas, accesibles y seguras para todos y todas.

Originalmente, la cuota establecida correspondía al 1% de la dotación total. Sin embargo, con la entrada en vigencia de la Ley N°21.690, publicada el 24 de agosto de 2024, se dispuso un aumento progresivo de dicha cuota hasta alcanzar el 2%. Este incremento se aplicará de forma gradual, una vez que el 80% de las empresas y organismos públicos sujetos a la normativa cumplan con la cuota vigente del 1%.

Entre las empresas analizadas, se registró un total de 9.643 personas con discapacidad, lo que equivale al 1,2% de la dotación total. La distribución por género evidencia que el 35,9% corresponde a mujeres, mientras que el 64,1% son hombres.

De las 170 organizaciones evaluadas, 138 cuentan con una dotación igual o superior a 100 personas, por lo que se encuentran sujetas a las disposiciones de la Ley N°21.015 (modificada por la Ley N°21.690). De este conjunto, el 48,6% declara cumplir o superar la cuota legal del 1% de inclusión laboral de personas con discapacidad. En tanto, sólo un 8,7% alcanza o excede el 2% de participación, siendo el valor máximo reportado de 4,2%.

El 48,6% de las empresas cuenta con al menos un 1% de personas con discapacidad en su dotación, mientras que sólo un 8,7% alcanza o supera el 2%.

Nacionalidad (NCG N°461 4.1.2)

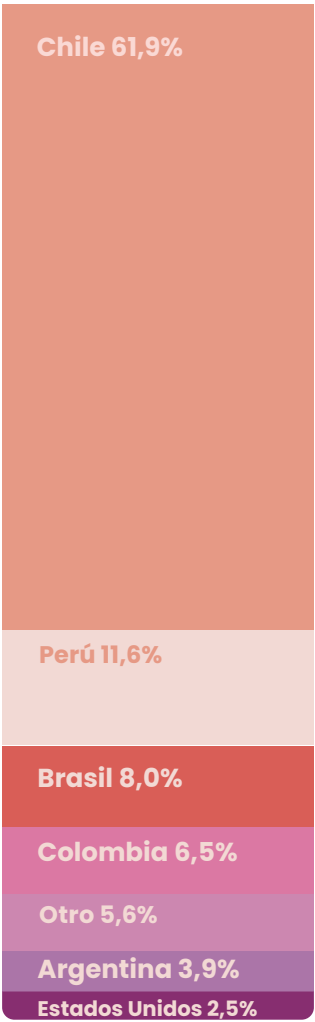
Para el análisis por nacionalidad, es importante considerar que las empresas reportan a la CMF datos que incluyen tanto las operaciones en Chile como en el extranjero.

En cuanto a la diversidad de nacionalidades presentes en las empresas, se identificó un total de 80 nacionalidades distintas entre las perso-

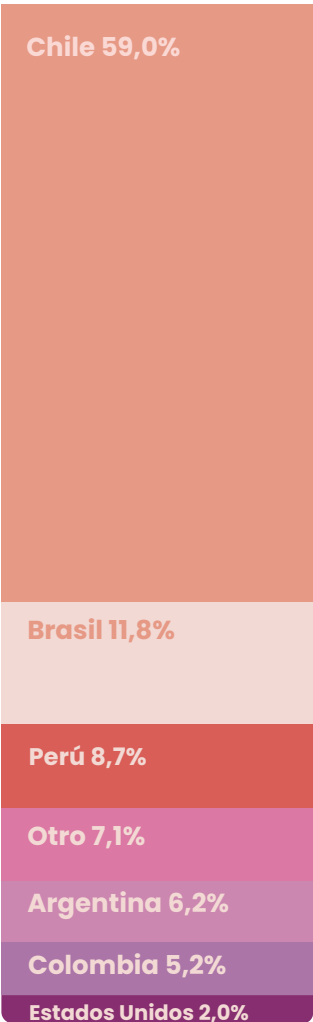
nas trabajadoras. En términos generales, la mayoría corresponde a personas de nacionalidad chilena, representando el 59,0% de los hombres y el 61,9% de las mujeres.

Entre los hombres, la segunda nacionalidad más frecuente es la brasileña (11,8%), seguida de la peruana (8,7%). En el caso de las mujeres, la tendencia se invierte: tras Chile, predomina la nacionalidad peruana (11,6%), seguida de la brasileña (8,0%).

Distribución de mujeres según nacionalidad



Distribución de hombres según nacionalidad



Capacitación (NCG N°461 5.8)

Para el año 2024, las empresas incluidas en el análisis reportaron un total de 637.227 personas capacitadas, lo que representa el 80,1% de la dotación total².

De las 170 organizaciones analizadas, 135 reportaron haber capacitado al menos al 60% de sus trabajadores y trabajadoras durante el año, lo que equivale al 79,4% del total. Dentro de este grupo, 44 empresas informaron haber capacitado al 100% de sus personas. En contraste, seis organizaciones declararon no haber realizado ninguna actividad de capacitación en el periodo.

A partir de las modificaciones introducidas por la NCG N°519, las empresas comenzaron a reportar el número de personas capacitadas desagregado por sexo y nivel de cargo. Sin embargo, no fue posible realizar el análisis correspondiente, ya que la información presentada contenía diversas inconsistencias. Una de ellas se observó en las categorías de cargos Administrativos, Alta Gerencia y Gerencia, donde se registró un número de personas capacitadas superior al total de trabajadores y trabajadoras informados en dichos cargos en la sección de dotación.

80,1%

del total de personas fue capacitado durante el año



² Se considera la información reportada por las empresas en el ítem "Número total de personal capacitado".

02

Corresponsabilidad

La corresponsabilidad parental se entiende como el compromiso conjunto de madres y padres en la crianza, educación y cuidado de sus hijos e hijas, con el objetivo de favorecer el bienestar familiar e impulsar una distribución equilibrada de las responsabilidades domésticas y laborales. Este principio busca que ambos padres puedan equilibrar sus deberes familiares con su desarrollo profesional y acceso al empleo remunerado.

En el marco normativo chileno, las mujeres trabajadoras cuentan actualmente con diez derechos laborales vinculados a la maternidad, entre ellos el descanso prenatal y postnatal, el derecho a sala cuna, a alimentar al hijo o hija menor de dos años y a cuidar a hijos e hijas menores de un año por enfermedad grave. En contraste, los padres cuentan solo con cinco derechos asociados a la paternidad. Esta asimetría normativa refuerza un modelo en el que las tareas de cuidado continúan recayendo mayoritariamente en las mujeres, lo que limita la corresponsabilidad efectiva y genera barreras estructurales para la igualdad de oportunidades tanto en el ámbito familiar como laboral.

Sobre el postnatal (NCG N°461 5.7), de las 170 empresas, 52 de ellas (30,6%) cuenta 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 solicitud de adopción. De ellas, el 86,5% (45 organizaciones) señala que la política de postnatal tiene entre sus objetivos fomentar la corresponsabilidad parental.

30,6%

de las empresas cuentan con una política de postnatal superior a la legalmente vigente.

La NCG N°461 solicita a las empresas informar el promedio de días de postnatal utilizados durante el año, desagregado por categoría de funciones y diferenciando, en el caso de los padres, entre el postnatal paternal de cinco días y el postnatal parental traspasable por la madre, de hasta seis semanas. No obstante, al igual que en el informe anterior, durante el proceso de revisión de los datos se identificaron inconsistencias y vacíos en la información reportada, lo que impide realizar un análisis válido y comparativo sobre este indicador. Si bien las modificaciones incorporadas para el año 2024 por la NCG N°519 introducen mayor precisión en las definiciones, estas mejoras no se reflejaron en la calidad de los datos disponibles, por lo que no fue posible incluir esta información en el presente informe.

03

Acoso

El 1 de agosto de 2024 entró en vigencia la Ley N°21.643, conocida como “Ley Karin”, que modifica el Código del Trabajo en prevención, investigación y sanción del acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo. Esta ley define el acoso laboral como “toda conducta constitutiva de agresión u hostigamiento, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, ya sea que se manifieste una sola vez o de manera reiterada, 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”³. Y acoso sexual 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”⁴. Finalmente, se define la violencia en el trabajo ejercida por terceros ajenos a la relación laboral, como “aquellas conductas que afecten a las trabajadoras y a los trabajadores, con oca-

sión de la prestación de servicios, por parte de clientes, proveedores o usuarios, entre otros”⁵.

Entre otras cosas, la ley establece que los empleadores tienen la obligación de desarrollar y difundir programas de capacitación destinados a prevenir el acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo.

Los datos presentados en este informe corresponden a lo reportado por las empresas con respecto al año 2024, es decir, cuando la ley ya había entrado en vigencia.

Capacitación (NCG N°461 5.5)

De acuerdo con las modificaciones introducidas por la NCG N°519, las empresas deben informar el porcentaje del total de personas que fue capacitado durante el año respecto del protocolo de prevención del acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo y del procedimiento de investigación y sanción al que quedan sometidas dichas conductas que hubieren sido implementados en la entidad.

3 Código del Trabajo. Artículo 2, Inciso 2

4 Ibid

5 Ibid

De acuerdo a esa definición, las empresas consideradas en este informe reportaron un promedio de capacitación de 67,8% del total de personas. La tabla N°2 muestra los porcentajes de capacitación que han alcanzado las empresas. Solo 34 capacitaron al 100% de su dotación durante el 2024, que corresponde al 20% de las organizaciones. Por otro lado, 10 informan no haber capacitado a ninguna persona durante al año.



Tabla N°2: Capacitación respecto al protocolo de prevención del acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo.

Porcentaje del total de personas que fueron capacitados durante el año 2024	Número de organizaciones
100%	34
Mayor a 60% y menor a 100%	77
Mayor a 30% y menor o igual a 60%	32
Mayor a 0% y menor o igual a 30%	17
0%	10

Denuncias (NCG N°461 5.5)⁶

Con la modificaciones introducidas por la NCG N°519, las organizaciones deben informar el número de denuncias recibidas de acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo, separadas por el sexo de quien presentó la denuncia y distinguiendo entre aquellas presentadas directamente ante la propia entidad y las ingresadas ante la Dirección del Trabajo u organismo equivalente (NCG N°519 II.5). Es importante considerar que una misma situación puede dar origen a denuncias en ambas instancias, por lo que los registros pueden no ser mutuamente excluyentes.

Además, dado que el número total de denuncias está influido por la cantidad de personas que integran cada organización, se construyó un indicador ajustado utilizando la información de dotación total. Este indicador calcula una tasa de denuncias ajustada por trabajador/a, expresada como porcentaje, lo que permite obtener una métrica más precisa y comparable entre organizaciones, ya que incorpora las diferencias en tamaño.

a. Acoso laboral

En 2024, 105 organizaciones reportaron haber recibido denuncias de acoso laboral, lo que corresponde al 62,9% del total. En conjunto, estas organizaciones registraron 2.737 denuncias, donde el 60,2% fueron presentadas por mujeres y el 39,8% por hombres.

62,9%

de las empresas tuvo denuncias de acoso laboral, donde el

60,2%

fueron presentadas por mujeres.



39,8%

por hombres

⁶ Para esta sección de resultados se analiza un total de 167 empresas ya que tres no fueron consideradas dado que presentaban inconsistencias en la información reportada.

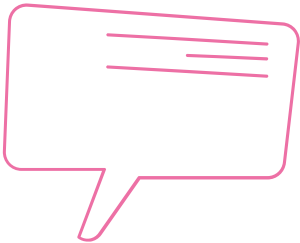
Del total de denuncias, 2.330 fueron presentadas directamente ante la empresa, lo que corresponde al 85,1%. De estas, un 59,4% fueron realizadas por mujeres y un 40,6% por hombres. Complementariamente, 411 denuncias (15,0% del total) fueron ingresadas ante la Dirección del Trabajo u otro organismo equivalente, de las cuales un 64,7% correspondió a mujeres y un 35,3% a hombres.

Las tasas de denuncia de acoso laboral ajustadas por dotación muestran una alta variabilidad, con valores que van desde un mínimo de 0,03% (una denuncia por cada 3.333 trabajadores/as) hasta un máximo de 6,31% (una denuncia por cada 16 trabajadores/as). El promedio general entre las empresas que reportan denuncias es de 0,6%, es decir, aproximadamente una denuncia por cada 167 trabajadores/as.

Tabla N°3: Tasa de denuncias de acoso laboral ajustadas por dotación

Tasa de denuncia de acoso laboral	Número de organizaciones
Más de 1%	11
Entre 0,5% y 1%	28
Entre 0,1% y 0,49%	54
Entre 0,01% y 0,09%	12
0%	62

En promedio, hay una denuncia de acoso laboral por cada 167 trabajadores/as.



b. Acoso Sexual

En 2024, 59 organizaciones reportaron haber recibido denuncias de acoso sexual, lo que corresponde al 35,3% del total. En conjunto, estas organizaciones registraron 413 denuncias, donde el 89,6% fueron presentadas por mujeres y el 10,4% por hombres.

Del total de denuncias, se informó que 367 fueron presentadas directamente ante la empresa, lo que corresponde al 88,9%. De estas, un 92,1% fueron realizadas por mujeres y un 10,9% por hombres. Complementariamente, 37 denuncias (9,0% del total) fueron ingresadas ante la Dirección del Trabajo u otro organismo equivalente, de las cuales un 91,9% correspondió a mujeres y un 8,1% a hombres. Se tiene entonces que nueve denuncias de acoso sexual no fueron presentadas en ninguna instancia, lo que puede entenderse como un error de reporte.

Las tasas de denuncia de acoso sexual ajustadas por dotación muestran una menor variabilidad entre empresas que las tasas de acoso laboral, con valores que van desde un mínimo de 0,02% (una denuncia por cada 5.000 trabajadores/as) hasta un máximo de 0,83% (una denuncia por cada 120 trabajadores/as). El promedio general entre las empresas que reportan denuncias es de 0,12%, es decir, aproximadamente una denuncia por cada 833 trabajadores/as.

35,3%

de las empresas tuvo denuncias de acoso sexual, donde

89,6%

fueron presentadas por mujeres.



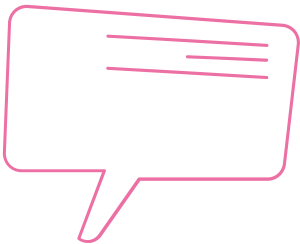
10,4%

por hombres

Tabla N°4: Tasa de denuncias de acoso sexual ajustadas por dotación

Tasa de denuncia de acoso sexual	Número de organizaciones
Más de 1%	0
Entre 0,5% y 1%	2
Entre 0,1% y 0,49%	23
Entre 0,01% y 0,09%	34
0%	108

En promedio, hay una denuncia de acoso sexual por cada 833 trabajadores/as.



c. Violencia en el trabajo

En 2024, 44 organizaciones reportaron haber recibido denuncias de violencia en el trabajo, lo que corresponde al 26,3% del total. En conjunto, estas organizaciones registraron 386 denuncias, donde el 67,9% fueron presentadas por mujeres y el 32,1% por hombres.

Del total de denuncias, se informó que 330 fueron presentadas directamente ante la empresa, lo que corresponde al 85,5%. De estas, un 67,9% fueron realizadas por mujeres y un 32,1% por hombres. Por otro lado, 56 denuncias (14,5% del total) fueron ingresadas ante la Dirección del Trabajo u otro organismo equivalente, de las cuales un 67,9% correspondió a mujeres y un 32,1% a hombres.

Las tasas de denuncia de violencia en el trabajo ajustadas por dotación muestran una menor variabilidad entre empresas que las tasas de acoso laboral, con valores que van desde un mínimo de 0,01% (una denuncia por cada 10.000 trabajadores/as) hasta un máximo de 1,50% (una denuncia por cada 67 trabajadores/as). El promedio general entre las empresas que reportan denuncias es de 0,18%, es decir, alrededor de una denuncia por cada 556 trabajadores/as.

26,3%

de las empresas tuvo denuncias de violencia en el trabajo, donde

67,9%

fueron presentadas por mujeres.



32,1%

por hombres

Tabla N°5: Tasa de denuncias de violencia en el trabajo ajustadas por dotación

Tasa de denuncia de violencia en el trabajo	Número de organizaciones
Más de 1%	2
Entre 0,5% y 1%	3
Entre 0,1% y 0,49%	16
Entre 0,01% y 0,09%	23
0%	123

En promedio, hay una denuncia de violencia en el trabajo por cada 556 trabajadores/as.



Resumen denuncias

Del total de denuncias reportadas, el 77,4% corresponde a casos de acoso laboral, el 11,7% a acoso sexual y el 10,9% a situaciones de violencia en el trabajo.

Tabla N° 6: Total de denuncias reportadas

	Total denuncias	% empresas con denuncias	% denuncias presentadas por mujeres	% denuncias presentadas por hombres	Tasa denuncia promedio
Acoso laboral	2.737	62,9%	60,2%	39,8%	0,57%
Acoso sexual	413	35,3%	89,6%	10,4%	0,12%
Violencia en el trabajo	386	26,3%	67,9%	32,1%	0,18%

Del total de denuncias reportadas, el 77,4% corresponde a casos de acoso laboral, el 11,7% a acoso sexual y el 10,9% a situaciones de violencia en el trabajo.



04

Adaptabilidad

La adaptabilidad se refiere a la capacidad de ajustar las condiciones de trabajo, tanto en espacio como en tiempo, a las necesidades personales y familiares de quienes integran la organización. Al incorporar la flexibilidad como parte de su cultura interna, las empresas refuerzan su vínculo con las personas y fomentan un entorno laboral más inclusivo, equilibrado y sostenible.

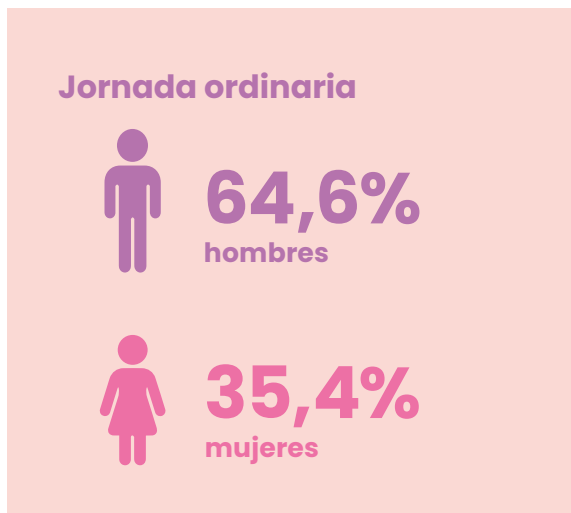
Tipo de jornada (NCG N°461 5.3)

En Chile, la jornada ordinaria de trabajo está regulada por ley y establece un máximo de 45 horas semanales, el cual comenzó a reducirse progresivamente a 40 horas a partir de abril de 2024, conforme a la Ley N°21.561, conocida como la “Ley de 40 horas”, que modifica el Código del Trabajo. Por su parte, la jornada parcial se define como aquella cuya duración no excede las 30 horas semanales.

De las 170 empresas analizadas en este informe, con respecto al tipo de jornada (NCG N°461 5.3), se tiene que un 94,0% del total de trabajadores

y trabajadores se encuentran sujetos a jornada de trabajo. De ellas, el 89,2% se encuentra en jornada ordinaria y el 10,8% en jornada parcial.

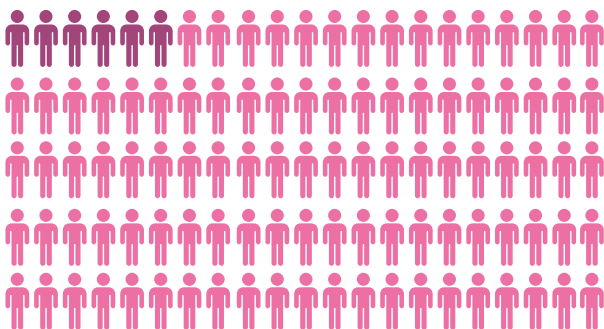
Entre quienes trabajan con jornada ordinaria, el 64,6% son hombres y el 35,4% mujeres. La distribución se invierte al analizar las personas con jornadas parciales, donde el 64,9% corresponde a mujeres y el 35,1% a hombres. Esta diferencia refleja una mayor concentración de mujeres en modalidades de trabajo de menor carga horaria.



Entre las mujeres, el 81,8% trabaja con jornada ordinaria y el 18,2% lo hace en jornada parcial. En el caso de los hombres, solo el 6,2% se desempeña en jornada parcial, mientras que el 93,8% trabaja con jornada ordinaria.



18,2%
de las mujeres trabaja en jornada parcial



6,2%
de los hombres trabaja en jornada parcial

Teletrabajo (NCG N°461 5.3)

De acuerdo con el Código del Trabajo, se denomina teletrabajo “si los servicios son prestados mediante la utilización de medios tecnológicos, informáticos o de telecomunicaciones o si tales servicios deben reportarse mediante estos medios”⁷. Esta modalidad de trabajo se puede pactar al inicio o durante la vigencia de la relación laboral.

El análisis de la información reportada muestra que, durante 2024, el 14,0% de las personas trabajó bajo alguna modalidad de teletrabajo, ya sea parcial o completo, lo que equivale a 111.766 trabajadores y trabajadoras. De ellos, el 43,1% corresponde a mujeres y el 56,9% a hombres.

Al desagregar esta información por género y compararla con las dotaciones totales reportadas, se observa que el 15,6% de las mujeres trabajó bajo alguna modalidad de teletrabajo, superando levemente a los hombres, entre quienes el 13,0% lo hizo.

14,0%

de las personas se encuentran en alguna modalidad de teletrabajo.

Gracias a la modificaciones introducidas por la NCG N°519, desde este año se cuenta con la información separada entre teletrabajo total y parcial. Así se tiene que, del total de personas en teletrabajo, el 81,2% se encuentra en una modalidad parcial y el 18,8% en teletrabajo total.

Del total de personas en teletrabajo, el 81,2% se encuentra en modalidad parcial y el 18,8% en total.

Entre las personas en teletrabajo parcial, un 44,5% son mujeres y un 55,5% son hombres. Entre quienes están en teletrabajo total, un 36,9% son mujeres y un 63,1% son hombres.

Entre las mujeres en teletrabajo, el 16,1% lo hace en modalidad completa y el 83,9% en parcial. Entre los hombres, el 20,9% lo hace de manera completa y el 79,1% de manera parcial.

⁷ Código del Trabajo, artículo 152 quáter G



15,6%

de las mujeres se encuentra en alguna modalidad de teletrabajo:



16,1%
completo

83,9%
parcial



13,0%

de los hombres se encuentra en alguna modalidad de teletrabajo:



20,9%
completo

79,1%
parcial

Pactos de adaptabilidad (NCG N°461 5.3)

En Chile, los pactos de adaptabilidad laboral son acuerdos celebrados entre empleadores y trabajadores/as que permiten ajustar ciertas condiciones de trabajo. Regulados por el Código del Trabajo, estos mecanismos buscan otorgar mayor flexibilidad a la organización del empleo, favoreciendo el equilibrio entre la vida personal y profesional.

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/as con responsabilidades familiares. Estos pueden ser acordados por empresas con al menos 30% de afiliación sindical y las organizaciones sindicales. En caso de no haber sindicatos, el empleador puede pactarlos con federaciones o confederaciones⁸.

Con la entrada en vigencia de la Ley N°21.56, conocida como “Ley de 40 horas” en abril de 2024, una vez que la empresa haya implementado la reducción de la jornada laboral a 40 horas semanales, los pactos de distribución de jornada bajo modalidad 4x3 podrán celebrarse directamente entre el empleador y la persona trabajadora, sin requerir la intervención de un sindi-

cato. Por otro lado, los pactos de adaptabilidad destinados a trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares continuarán aplicándose y se articularán con las nuevas normas introducidas por la “Ley de 40 horas”.

Por las modificaciones de la NCG N°519, las empresas sólo deben reportar información correspondiente al número de personas con pactos de adaptabilidad para trabajadores/as con responsabilidades familiares. Estos acuerdos permiten que personas con responsabilidades familiares puedan acceder a sistemas de jornada que combinen tiempos de trabajo presencial tanto en la empresa como fuera de ella y adecuaciones a la jornada de trabajo. Se aplica no sólo a aquellos que tienen a su cargo responsabilidades familiares, sino también a jóvenes que están cursando estudios, mujeres, personas con discapacidad y otras, según lo acuerden mutuamente las partes involucradas⁹.

Sobre estos pactos (NCG N°461, 5.3), de las 170 empresas, 53 informan tener alguna persona bajo este tipo de acuerdo, lo que equivale al 31,2% del total de organizaciones. Estas entidades reportan 5.105 personas con pactos por responsabilidades familiares, de las cuales un 60,1% son mujeres y un 39,9% son hombres. Este grupo representa un 0,6% de la dotación total de todas las empresas analizadas en este informe.

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



60,1%
mujeres

39,9%
hombres

⁸ Guía de Adaptabilidad Laboral, ChileMujeres y AMSA 2024

⁹ Ibid

Bandas horarias (NCG N°461 5.3)

Con la modificaciones introducidas por la NCG N°519, las empresas deben informar el número de trabajadores y trabajadoras con bandas de horas para personas que tengan al cuidado niños o niñas de hasta 12 años.

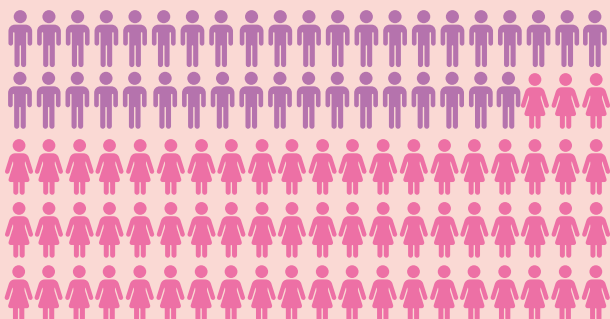
Como se mencionó anteriormente, en abril de 2024 entró en vigencia la Ley N°21.561, conocida como “Ley de 40 horas”, que establece la reducción progresiva a 40 horas de la jornada semanal, e incluye, entre otros, el derecho a bandas horarias de madres y padres de niños y niñas menores de 12 años.

La jornada parental adaptable o banda horaria da el derecho a trabajadores y trabajadoras con hijos o hijas de hasta 12 años, o que tengan a su cargo su cuidado personal, a una banda de dos horas, pudiendo anticipar o retrasar

hasta en una hora el horario de entrada, a partir de lo cual se determina el horario de salida. Para acceder, se debe presentar al empleador el certificado de nacimiento o la resolución que acredita el cuidado del menor. La empresa no puede negar este derecho salvo que, por la naturaleza de las labores o requerimientos operativos, no sea posible modificar el horario. La elección de quién ejerce este derecho corresponde a la madre, y ante cualquier controversia resuelve la Inspección del Trabajo¹⁰.

De las 170 empresas evaluadas (NCG N°461, 5.3), 32 reportaron contar con personas que utilizan bandas horarias, lo que equivale al 18,8%. En total, estas empresas declararon 427 personas haciendo uso de este derecho, de las cuales el 66,7% son mujeres y el 33,3% son hombres. Esto corresponde al 0,1% del total de la dotación, al 0,1% de las mujeres y al 0,03% de los hombres de las empresas analizadas, lo que evidencia un mayor uso por parte de las trabajadoras mujeres.

Distribución por género de las personas con bandas horarias para trabajadoras y trabajadores con hijos o hijas de hasta 12 años o que tengan el cuidado personal de estos



33,3%
hombres

66,7%
mujeres

¹⁰ Guía de Adaptabilidad Laboral, ChileMujeres y AMSA 2024

05

Formalidad

La NCG N°461 establece que las empresas están obligadas a reportar información sobre la cantidad de personas empleadas bajo contratos de plazo indefinido, plazo fijo y por obra o faena y personas que prestan servicios a honorarios (NCG N°461, 5.2).

El contrato de trabajo a plazo indefinido es aquel que no fija una fecha de término, otorgando mayor estabilidad a la persona trabajadora. En cambio, el contrato a plazo fijo establece explícitamente una fecha de inicio y de finalización de la relación laboral. Por su parte, el contrato por obra o faena se utiliza cuando el trabajador o trabajadora se compromete a realizar una tarea material o intelectual específica, cuya duración está vinculada a la ejecución de dicha obra. Finalmente, las personas que prestan servicios a honorarios lo hacen de manera independiente, sin vínculo de subordinación ni dependencia con quien contrata¹¹.

En el conjunto de trabajadores y trabajadoras de las empresas analizadas, se observa que la

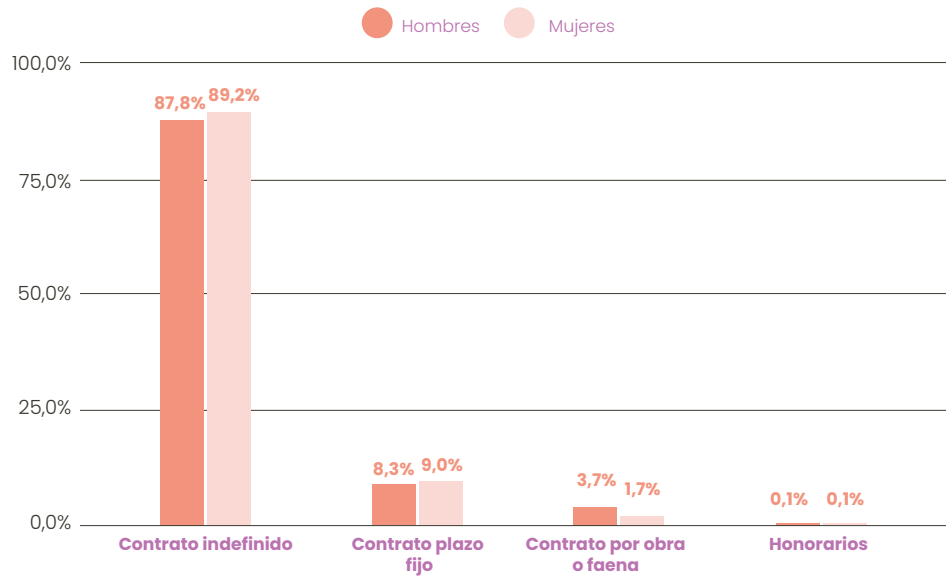
modalidad predominante es el contrato de trabajo a plazo indefinido, que concentra el 87,8%. En segundo lugar, los contratos a plazo fijo representan el 8,3% del total. Les siguen los contratos por obra o faena, que alcanzan un 3,7%, mientras que las prestaciones a honorarios corresponden únicamente al 0,1% de las personas.

87,8%

de las personas se encuentran con un contrato a plazo indefinido.

El gráfico N°5 muestra la distribución por género según tipo de contrato, evidenciando que las proporciones de hombres y mujeres son, en general, similares en la mayoría de las modalidades laborales. La excepción más significativa se observa en los contratos por obra o faena, donde el 5,0% de los hombres se encuentra bajo esta modalidad, frente a solo el 1,7% de las mujeres, lo que representa una brecha de 3,3 pp.

¹¹ Código del Trabajo, artículos 10, 159 y 163 bis

Gráfico N°5: Distribución del tipo de contrato por género

RESULTADOS

Resultados gobierno corporativo

El buen gobierno corporativo se constituye como un pilar fundamental para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las organizaciones. Su función principal es alinear los intereses de los accionistas, directores/as y ejecutivos/as, fomentando la transparencia, la rendición de cuentas y una gestión efectiva de riesgos. En un contexto marcado por crecientes expectativas regulatorias y de mercado, la adopción de prácticas de gobernanza sólidas es esencial para generar confianza entre inversionistas y stakeholders, facilitando así el acceso a capital, mitigando potenciales controversias y fortaleciendo la resiliencia a largo plazo de los negocios.

La NCG N°461 de la CMF (actualizada posteriormente por la NCG N°519) establece un marco clave para la divulgación de información relevante en materia de gobierno corporativo. Esta normativa promueve la adopción de estándares que integren aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG). Este enfoque integral busca asegurar que las empresas reporten de manera estandarizada y comparable con datos relevantes en estos aspectos.

El presente capítulo aborda el análisis de 170 empresas, basado en la información pública reportada por estas en sus respectivas memorias anuales. Se presenta, primero, el marco

de gobernanza enfocado en la sostenibilidad, complementado con datos relevantes sobre la composición del directorio, la diversidad de la propia organización y la identificación de barreras organizacionales; aspectos fundamentales para fomentar una organización inclusiva y receptiva a diversos puntos de vista.

Así mismo, se revisa lo referente a procesos relevantes para efectividad y eficacia del propio directorio como: inducción, capacitación y evaluación de desempeño. Para finalizar, se analizan temas de gestión riesgos y cumplimiento normativo como son la incorporación de códigos de ética, planes de sucesión, modelos de prevención de delitos, y adherencia a códigos internacionales; puntos fundamentales para fortalecer la confianza en el mundo empresarial.

Como veremos a continuación, en general se observa un alto nivel de cumplimiento en las áreas más críticas, aunque, persisten áreas donde la divulgación podría fortalecerse para una mayor transparencia y consistencia en los reportes.

01

Marco de gobernanza

El marco de gobernanza define las estructuras y procesos que guían la toma de decisiones estratégicas en la empresa. Este abarca el compromiso con la sostenibilidad, la identificación de stakeholders o grupos de interés, y la detección de barreras que podrían obstaculizar el desarrollo organizacional. Un marco robusto asegura que la gobernanza no sea sólo reactiva, sino proactiva, integrando la diversidad y la equidad como elementos clave para la innovación, la competitividad y la resiliencia.

Enfoque de sostenibilidad (NCG N°461 3.1.ii.)

La integración de la sostenibilidad desde el directorio representa un compromiso estratégico que alinea las operaciones con objetivos de largo plazo. Esta visión permite reducir riesgos y capturar oportunidades en un entorno empresarial en constante cambio. Según lo reportado en sus memorias, el 94,7% de las empresas analizadas reportan un compromiso formal para incorporar la sostenibilidad en su estrategia.

94,7%

de las empresas analizadas reportan un compromiso formal para incorporar la sostenibilidad en su estrategia.

Este alto porcentaje refleja que la mayoría de las organizaciones reconoce la sostenibilidad como un factor esencial para su competitividad y continuidad. Sin embargo, el 5,29% restante que no reporta este compromiso podría exponerse a presiones regulatorias o de mercado si no avanza en esta dirección. Además, idealmente estos estándares buscan impulsar a mejorar el desempeño corporativo en una amplia gama de temas, con datos creíbles para inversores y stakeholders clave.

Abordaje de grupos de interés (NCG N°4613.1.iv.)

Identificar y gestionar las expectativas de los stakeholders principales —tales como accionistas, trabajadores/as, clientes, proveedores/as y comunidades locales— es esencial para mantener relaciones sólidas y mitigar conflictos, contribuyendo a la legitimidad social de la empresa.

Al respecto, se observa en las memorias que el 100% de las 170 empresas analizadas indican que identifican y abordan a sus grupos de interés clave.

100%

de las 170 empresas analizadas indican que identifican y abordan a sus grupos de interés clave.

Este cumplimiento total subraya la internalización de esta práctica como un componente indispensable y ya maduro de la gobernanza responsable, y un compromiso que permite que las organizaciones cuenten con la licencia social requerida para operar.

Detección y reducción de barreras organizacionales (NCG N°461 3.1.vi.)

Las barreras organizacionales, entendidas como estructuras rígidas, silos funcionales o procesos ineficientes; pueden limitar el desarrollo del talento, la agilidad y la productividad de una institución. Es por ello que su detección activa permite implementar medidas correctivas que optimicen el desempeño interno.

El análisis muestra que el 72,35% de las empresas reportan en sus memorias la identificación y reducción de estas barreras, mientras que el

15,3%

indica no hacerlo y el 12,35% no informa al respecto.

La mayoría activa en esta área demuestra avances en la optimización organizacional, pero la no divulgación en un segmento significativo sugiere oportunidades para mayor transparencia y acción.

Aumentar el número de directorios que detectan y reducen barreras organizacionales, sociales o culturales es clave para transitar hacia

organizaciones más diversas, que lleven a la mesa puntos de vista heterogéneos que fortalezcan la gestión integral del riesgo y mejoren la toma de decisiones.

Identificación de diversidad (NCG N°461 3.1.vii.)

Reconocer la diversidad de capacidades, conocimientos, condiciones y experiencias a distintos niveles organizacionales es fundamental para fomentar entornos inclusivos. Esta práctica mejora la calidad de la toma de decisiones y potencia la innovación.

El 91,18% de las empresas informan que identifican aspectos de diversidad, con un 3,53% que no lo hace y un 5,29% que no informa. Este elevado nivel de adopción indica un compromiso amplio con la inclusión, reconociendo la diversidad como un activo estratégico, aunque persisten brechas menores que podrían abordarse para maximizar los beneficios en creatividad y resiliencia.

La diversidad en los directorios no solo es una estrategia empresarial relevante dado que impulsa la innovación, si no también pues refuerza el liderazgo organizacional, mejora la calidad de las decisiones y refleja mejor las necesidades y expectativas de los stakeholders.

Como vemos, las prácticas relevadas en las memorias anuales demuestran un avance en la integración de la gobernanza con elementos de sostenibilidad y gestión de capital humano. Sin embargo, la no divulgación en algunos casos sugiere oportunidades para una mayor transparencia que enriquezca la evaluación externa y fortalezca la confianza de los diversos grupos de interés.

02

Directorio

El directorio, como principal órgano de gobierno, juega un rol central en la supervisión estratégica y la orientación de la empresa. Un directorio efectivo no solo asegura la diversidad de perspectivas, sino que también garantiza una gestión alineada con los intereses de los accionistas y demás grupos de interés a largo plazo.

Composición del directorio (NCG N°461 3.2.i)

En relación con la composición del directorio, desglosada por género, nacionalidad, edad, situación de discapacidad, antigüedad y roles

de titulares y suplentes, el análisis entrega la siguiente información:

Composición del directorio por género:

La participación de mujeres en directorios empresariales es notablemente baja en comparación con la representación masculina, con una brecha de 63,6 pp. en los directores titulares en desmedro de las mujeres. Como los números muestran, el fomento de la diversidad sigue siendo un reto persistente para alcanzar una representación de género más equitativa en el máximo ente de gobierno corporativo.

Tabla N° 7: Composición del directorio por género

DIRECTORIO GENERAL

Nombre	Hombres	% Hombres	Mujeres	% Mujeres
Directores Titulares	989	81,8%	220	18,2%
Directores Suplentes	119	86,2%	19	13,8%
Total	1.108	82,3%	239	17,7%

Antigüedad de los miembros del directorio por género:

Se observa que el 62,0% de las mujeres tiene menos de 3 años de antigüedad como miembros de los directorios, en comparación con el 36,7% de los hombres. Por otro lado, mientras el 23% de los hombres lleva más de 12 años en este cargo, en el caso de las mujeres, esta cifra es solo del 6,8%.

Tabla N° 8: Antigüedad de los miembros del directorio – Hombres

Antigüedad	DT Hombres	DS Hombres	Total Hombres	% Hombres
Menos de 3 años	335	71	406	36,7%
Entre 3 y 6 años	183	24	207	18,7%
Entre 6 y 9 años	106	13	119	10,7%
Entre 9 y 12 años	116	5	121	10,9%
Más de 12 años	249	6	255	23,0%
Total	989	119	1108	100,0%

Nota:

DT: Directores Titulares

DS: Directores Suplentes

Tabla N° 9: Antigüedad de los miembros del directorio – Mujeres

Antigüedad	DT Mujeres	DS Mujeres	Total Mujeres	% Mujeres
Menos de 3 años	135	12	147	62,0%
Entre 3 y 6 años	49	5	54	22,8%
Entre 6 y 9 años	14	0	14	5,9%
Entre 9 y 12 años	6	0	6	2,5%
Más de 12 años	16	0	16	6,8%
Total	220	17	237	100,0%

Nota:

DT: Directores Titulares

DS: Directores Suplentes

Edad de los miembros del directorio por género:

En cuanto a la edad de los directores y directoras, la mayor concentración de ambos géneros se encuentra en el rango etáreo entre los 51 y 60. Además, un 30,5% de las mujeres tienen menos de 50 años, mientras que en el caso de los hombres esta cifra es del 21,3%.

Tabla N° 10: Edad de los miembros del directorio – Hombres

Edad	DT Hombres	DS Hombres	Total Hombres	% Hombres
Menos de 30 años	4	0	4	0,4%
30 a 40 años	42	25	67	6,0%
41 a 50 años	137	32	169	15,3%
51 a 60 años	302	37	339	30,5%
61 a 70 años	309	22	331	29,9%
Más de 70 años	195	3	198	17,9%
Total	989	119	1108	100,0%

Nota:

DT: Directores Titulares

DS: Directores Suplentes

Tabla N° 11: Edad de los miembros del directorio – Mujeres

Edad	DT Mujeres	DS Mujeres	Total Mujeres	% Mujeres
Menos de 30 años	0	0	0	0,0%
30 a 40 años	11	5	16	6,7%
41 a 50 años	49	8	57	23,8%
51 a 60 años	99	2	101	42,3%
61 a 70 años	47	2	49	20,5%
Más de 70 años	14	2	16	6,7%
Total	220	19	239	100,0%

Nota:

DT: Directores Titulares

DS: Directores Suplentes

Discapacidad en los miembros del directorio por género:

Sólo cinco directores/as de las 170 empresas analizadas declaran tener alguna discapacidad, lo que representa apenas el 0,4 % del total de miembros de directorios, evidenciando que la diversidad funcional continúa siendo prácticamente inexistente en los directorios chilenos.

Tabla N° 12: Discapacidad de los miembros del directorio

Edad	Discapacidad	% Total	% sobre Total
DT Hombres	2	40,0%	0,2%
DS Hombres	1	20,0%	0,8%
DT Mujeres	1	20,0%	0,5%
DS Mujeres	1	20,0%	5,3%
Total	5	100,0%	0,4%

Nota:

DT: Directores Titulares

DS: Directores Suplentes

Matriz de conocimiento del directorio (NCG N°461 3.2.iv.)

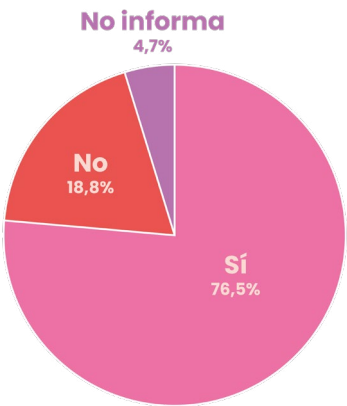
La matriz de competencias del directorio es una herramienta clave que permite evaluar y complementar las habilidades necesarias para una gobernanza eficaz, asegurando una composición equilibrada y diversa en áreas como finanzas, estrategia, tecnología y sostenibilidad.

La diversidad en la mesa, específicamente en lo que formación académica y experiencia profesional respecta, permite a los directorios obtener valores y perspectivas más amplias para resolver problemas complejos. Así, la diversidad de pensamiento dentro de la sala de juntas fortalece la capacidad de gestionar riesgos y prever potenciales desafíos. Además, de fortalecer la adaptabilidad y la capacidad de ajustarse de manera más ágil al volátil panorama empresarial actual.

En esta línea, y según las memorias anuales reportadas, observamos que un 76,5% de las

empresas reportan la existencia de la matriz de conocimientos, mientras que el 18,8% indica no tenerla y el 4,7% no informa. Este porcentaje mayoritario refleja un progreso en la profesionalización de los directorios. No obstante, el segmento sin implementación podría beneficiarse de esta herramienta para fortalecer su capacidad estratégica e identificar brechas de conocimiento.

Gráfico N°6: Porcentaje de empresas que entregan un detalle de la matriz de conocimiento de los miembros del directorio.



Inducción de nuevos directores/as (NCG N°461 3.2.v.)

Un proceso formal de inducción inicial (u onboarding) facilita la integración rápida y efectiva de nuevos miembros al directorio. Este mecanismo es crucial para que comprendan la cultura organizacional, las políticas internas y las expectativas del rol, permitiendo contribuciones efectivas desde el inicio.

Según el análisis desarrollado, el 85,9% de las empresas informan contar con este proceso, con un 8,2% que declara no contar con ello y un 5,9% que no informa. La amplia adopción de esta práctica resalta su valor reconocido para la continuidad y efectividad del directorio.

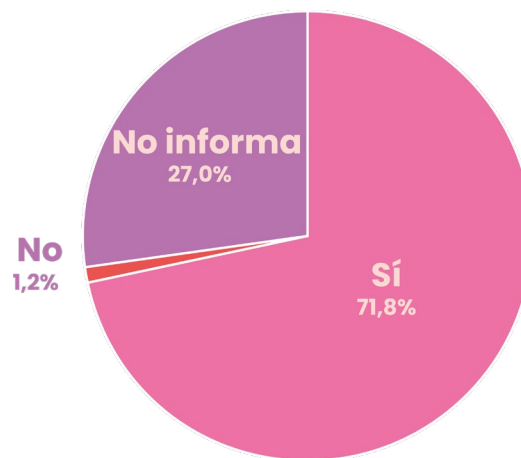
Un proceso de inducción bien planificado, no solo es un factor clave para un mejor rendimiento y productividad de los nuevos directores, si no que también fortalece la imagen de la entidad y permite una transición más fluida a los nuevos integrantes de la organización, reduciendo el tiempo de adaptación y las posibles fallas.

Aspectos ambientales y sociales (NCG N°461 3.2.vii.)

Definir criterios, formatos y periodicidad para la información ambiental y social asegura que el directorio esté adecuadamente informado sobre riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad. El 71,8% de las empresas detallan estos aspectos en sus memorias, mientras que el 1,2% no lo hace y un significativo 27,0% no informa.

Aunque una mayoría proporciona esta información, el alto nivel de no divulgación indica un espacio considerable para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en temas ambientales y sociales clave. Resulta especialmente relevante este indicador al considerar que no solo facilita la identificación y gestión oportuna de riesgos, sino que también permite fortalecer la reputación, atraer nuevos inversores y, sobre todo, asegurar el cumplimiento de la normativa exigida.

Gráfico N°7: Porcentaje de empresas que describen cómo y con qué periodicidad se informa de los asuntos relacionados con las materias ambientales y sociales.



Visitas a terreno del directorio (NCG N°461 3.2.viii.)

Las visitas a las operaciones e instalaciones permiten al directorio obtener una comprensión directa e in situ de las realidades operativas y de las áreas de influencia, la cultura organizacional y los desafíos de la empresa, fortaleciendo la comprensión profunda del quehacer de la empresa, la conexión con el negocio y una mejor supervisión.

El 64,7% de las empresas reportan estas visitas, con un 22,4% que no y un 12,9% que no informa. Esta práctica, adoptada por más de la mitad de las empresas analizadas, enriquece la perspectiva del directorio más allá de los informes formales y permite tener una visión más completa de la empresa, a la par que permite una conexión más estrecha entre los miembros del directorio y el personal de operaciones. La ausencia de estas prácticas en un cuarto de las empresas que reportaron sugiere un potencial para una gobernanza más sólida, basada en una comprensión directa de las oportunidades y desafíos que enfrenta la organización.

64,7%

de las empresas reportan estas visitas.

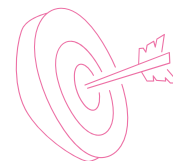


Capacitación (NCG N°461 3.2.xi.a.)

Identificar las áreas de capacitación necesarias, asegura el desarrollo continuo de competencias relevantes para el directorio, permitiendo a los directores y las directoras enfrentar nuevos desafíos y tendencias emergentes.

El 61,8% de las empresas declaran identificar estas áreas, mientras que el 17,7% no lo hace y el 20,5% no informa. La identificación en una mayoría apunta a un enfoque proactivo en el aprendizaje, aunque existe una oportunidad de expansión ante el significativo porcentaje que no informa sobre este proceso.

En el ambiente de negocios actual, caracterizado por su acelerada naturaleza, la capacitación y el perfeccionamiento del directorio han dejado de ser un complemento para convertirse en una necesidad imperativa.



Dado que las organizaciones manejan una complejidad en aumento, intensas exigencias regulatorias y altas expectativas por parte de los stakeholders, los órganos de gobierno deben priorizar la detección de brechas y promover el desarrollo continuo.

Identificación de barreras culturales (NCG N°461 3.2.xi.b.)

Detectar barreras culturales —tales como sesgos inconscientes o falta de apertura— que afectan la gestión y el desempeño permite cultivar una cultura organizacional alineada con los objetivos estratégicos de inclusión y diversidad. Según lo informado, solo el 33,5% de las empresas las identifican, con un 31,2% que no y un 35,3% que no informa. Este bajo porcentaje, sumado a la alta tasa de no información, resalta un área con desarrollo limitado, donde mayor atención podría mitigar impactos negativos en la cohesión y eficiencia.

Fomentar un ambiente de trabajo inclusivo y diverso, no sólo promueve la igualdad de oportunidades, mejora el trabajo en equipo y fortalece la toma de decisiones, sino que también impulsa la productividad, atrae a mejores talentos y mejora la reputación corporativa.

Sólo

33,5%

de las empresas las identifican.

Evaluación del directorio por tercero externo (NCG N°461 3.2.ix.c.)

Una evaluación del desempeño del directorio, realizada por un/a asesor/a experto/a independiente a la sociedad, aporta objetividad e identifica áreas de mejora en su funcionamiento y dinámicas internas. La Norma de Carácter General CG N°461 recomienda que las empresas evalúen regularmente su directorio de manera que puedan identificar debilidades, implementar mejoras y fomentar la transparencia.

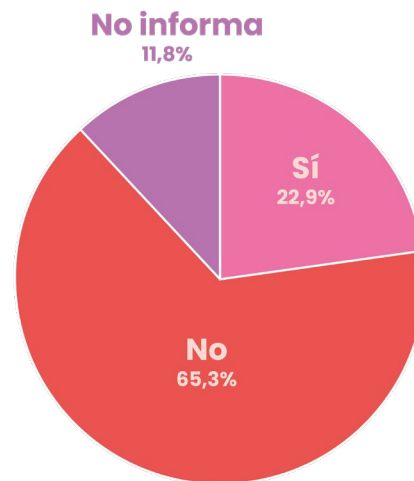
Apenas un 22,9% de las empresas reportan realizar esta evaluación, mientras que una amplia mayoría del 65,3% no lo hace y el 11,8% no informa. La baja adopción de esta práctica externa, evidenciada en las memorias, indica un desafío persistente, pese a su alto potencial para elevar la calidad de la gobernanza y la generación de valor para accionistas y stakeholders.

Apenas un

22,9%

de las empresas reporta realizar esta evaluación.

Gráfico N°8: Porcentaje de empresas que declaran tener una evaluación del directorio por un/a asesor/a experto/a independiente.



Orientación a accionistas sobre perfiles deseables de directores/as (nominaciones) (NCG N°519 (Actualiza 3.2.iii.))

La Norma de Carácter General N°519, que actualiza la NCG N°461, introduce requerimientos para políticas o procedimientos formales que orienten a los accionistas en la nominación de directores. Esto busca promover perfiles alineados con las necesidades estratégicas de la empresa, identificadas en la matriz de competencias, y con los estándares de gobernanza.

Al respecto, el 27,6% de las empresas informan contar con esta orientación, mientras que el 46,5% no lo hace y el 25,8% no informa. Dado el carácter reciente de la norma, este porcentaje inicial refleja un proceso de adaptación en curso, con amplio margen para su implementación.

Las prácticas revisadas en este capítulo, extraídas de la información reportada, destacan la importancia de un directorio diverso, dinámico y bien preparado. Sin embargo, vemos que áreas como la evaluación externa y la identificación de barreras culturales presentan espacios claros para mayor adopción y divulgación, lo que a la postre implicaría organizaciones más abiertas a la innovación y con la capacidad de ajustarse con mayor agilidad al competitivo panorama empresarial.

Dado el carácter reciente de la norma, este porcentaje inicial refleja un proceso de adaptación en curso, con amplio margen para su implementación.



03

Ejecutivos/as principales

Los ejecutivos/as principales son responsables de la implementación operativa de la estrategia definida por el directorio. Prácticas como planes de compensación y sucesión aseguran la alineación con objetivos corporativos y la continuidad en el liderazgo, contribuyendo a la estabilidad y al desempeño sostenido de la organización.

Planes de compensación y beneficios especiales (NCG N°461 3.4.ii.)

Incluir bonos, beneficios y planes especiales en la compensación de la alta gerencia busca motivar el desempeño alineado con metas de largo plazo, vinculando el éxito ejecutivo al de la empresa. Además, identificar la existencia de estos planes permite una evaluación de la equidad y transparencia en la política de remuneración de una empresa; a la vez que facilita revisar si favorecen comportamientos alineados con la resiliencia a largo plazo de la empresa.

Los resultados en esta área revelan que el 64,1% de las empresas reportan estos planes, mientras que el 30,6% no lo hace y el 5,3% no informa. Estos números nos muestran que la mayoría adopta incentivos que promueven la retención y el compromiso. Sin embargo, el tercio sin implementación podría fortalecer su alineación estratégica poniendo mayor énfasis en estos mecanismos de incentivo.

64,1%

de las empresas reportan planes de compensación y beneficios especiales.

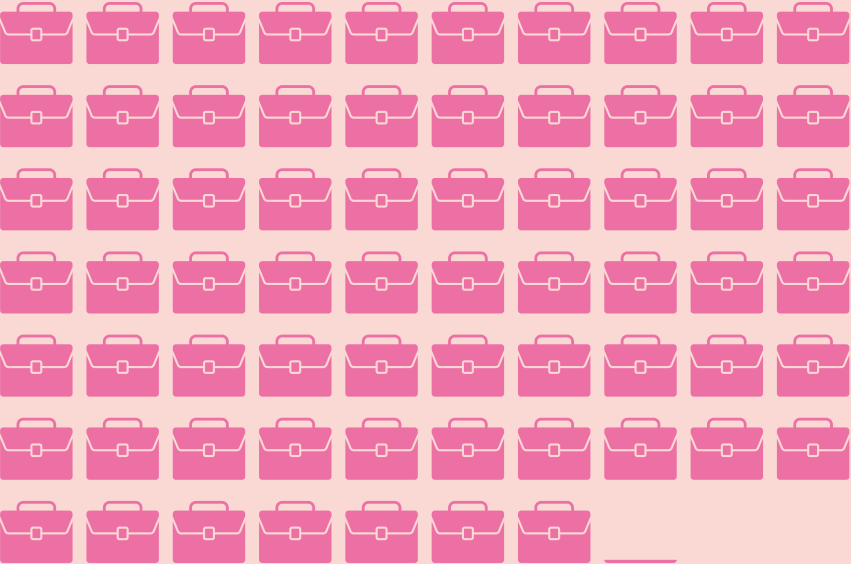
Plan de sucesión de ejecutivos principales (NCG N°461 3.6.x.)

Los planes de sucesión y continuidad del negocio son fundamentales para mitigar riesgos asociados a cambios en el liderazgo, asegurando transiciones fluidas y preservando el conocimiento institucional. Estos planes son fundamentales para anticipar y gestionar cambios en la composición de la plana ejecutiva, ya sea debido a retiros planificados o situaciones imprevistas.

Según lo informado, el 67,0% de las empresas cuentan con estos planes, con un 23,0% que no y un 10,0% que no informa. El nivel de adopción indica un reconocimiento de su rol en la resiliencia, pero la ausencia en una quinta parte sugiere vulnerabilidades que podrían abordarse para garantizar la estabilidad de la organización.

Una sucesión bien estructurada permite minimizar riesgos financieros, alinear la estrategia de crecimiento y fortalecer la confianza y la transparencia dentro de la organización. Además, ofrecen un camino para abordar posibles vacantes en el directorio, manteniendo la estabilidad, experiencia y visión estratégica necesarias para la dirección y éxito de la organización.

Porcentaje de empresas que cuentan con un plan de sucesión de ejecutivos principales.



Sí
67,0%



No
23,0%



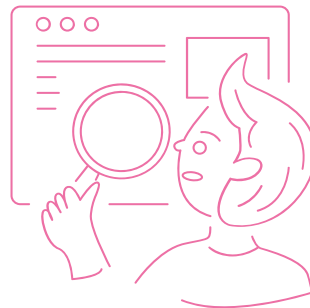
No especifica
10,0%

Revisión de estructuras salariales y políticas de compensación (NCG N°461 3.6.xi.)

Un procedimiento formal de revisión por parte del directorio asegura la equidad, competitividad y coherencia de la compensación de la alta gerencia con la estrategia corporativa. El 71,2% de las empresas declaran realizar esta revisión, mientras que el 17,7% no lo hace y el 11,1% no informa. La práctica mayoritaria refleja una supervisión activa en esta área sensible, con potencial para extenderla y reducir brechas en equidad salarial.

Por otra parte, estos procesos permiten asegurar la coherencia de las políticas de compensación con los objetivos estratégicos corporativos; garantizando la equidad, transparencia y alineamiento de las remuneraciones y el rendimiento. Promoviendo, además, la retención de talento y el logro de metas alineadas con los intereses de la organización.

Estos procesos permiten asegurar la coherencia de las políticas de compensación con los objetivos estratégicos corporativos.



04

Adherencia a códigos nacionales e internacionales

(NCG N°461 3.5. / Actualizado NCG N°519)

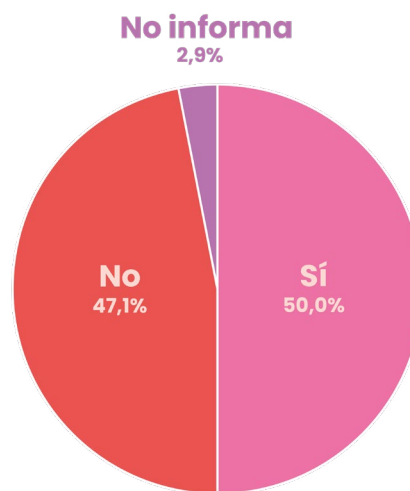
Los códigos de buen gobierno corporativo entregan directrices y prácticas para la toma de decisiones, la estructura organizacional, la divulgación de información y la gestión de riesgos de una organización, promoviendo una administración más efectiva y responsable.

La adherencia a códigos de buen gobierno corporativo, tanto nacionales como internacionales, fortalece la integridad, la transparencia y la alineación con mejores prácticas globales. Esto eleva la reputación de la empresa y facilita su posicionamiento en mercados internacionales. La actualización mediante la NCG N°519 refuerza la adhesión a estos códigos al pasar de una mera referencia declarativa a un enfoque “cumple o explica” más exigente. Este nuevo estándar pide precisar a qué códigos se adhiere, cómo se operacionalizan (políticas, procedimientos, responsables y cobertura) y justificar con criterios verificables aquellas prácticas que no son adoptadas.

Al respecto, el 50,0% de las empresas reportan adherencia, especifican a qué código se adhieren y cómo los operacionalizan, mientras que el 47,1% no lo hace y el 2,9% no informa. Este equilibrio, basado en lo reportado, refleja un avance moderado en la adopción formal, probablemente impulsado por la mayor precisión requerida por el cambio en la normativa.

La NCG N°519 refuerza la adhesión a estos códigos al pasar de una mera referencia declarativa a un enfoque “cumple o explica” más exigente.

Gráfico N°9: Porcentaje de empresas que declaran estar adheridos a códigos nacionales y/o internacionales de buen gobierno corporativo.



05

Gestión de riesgos

La gestión de riesgos incluye herramientas como códigos de ética, programas de formación y modelos de prevención de delitos. Estas prácticas son esenciales para proteger a la empresa de contingencias legales y reputacionales, asegurando el cumplimiento normativo en un entorno regulatorio cada vez más estricto.

Estas prácticas son esenciales para proteger a la empresa de contingencias legales y reputacionales.

Código de ética o conducta (NCG N°461 3.6.vii.)

La disponibilidad de un código de ética actúa como un faro orientativo que guía el comportamiento organizacional, promoviendo la integridad y previniendo conductas inadecuadas. Este tipo de guía proporciona una brújula ética para la organización, a la vez que le va dando forma al espíritu de transparencia, responsabilidad e integridad que la empresa debe tener.

La información reportada muestra que el 97,6% de las empresas cuentan con código de con-

ducta, con un 1,2% que no y un 1,2% que no informa. Este porcentaje casi universal indica una base sólida y madura en principios éticos, con mínimos espacios que podrían cerrarse para una cobertura total.

97,6%

de las empresas cuentan con código de conducta.

Programas de divulgación y formación continua (NCG N°461 3.6.viii.)

La capacitación y difusión interna en materias de riesgos, políticas y controles tienen el objetivo de asegurar la conciencia y el cumplimiento de estos estándares a lo largo de toda la organización. Estos programas son clave para prevenir y abordar posibles problemas legales, financieros o de otro tipo que puedan surgir en el curso de las operaciones de una empresa.

De las entidades analizadas, el 95,3% de las empresas reporta implementar estos programas, mientras que el 3,5% no lo hace y el 1,2% no informa. El alto nivel de adopción resalta su prioridad en la prevención, contribuyendo a una cultura de cumplimiento robusta.

Modelo de prevención de delitos (NCG N°461 3.6.xiii.)

Implementar y reportar un modelo conforme a la Ley 20.393 es fundamental para mitigar riesgos penales y proteger la responsabilidad legal de la empresa. El 97,6% de las empresas declaran tenerlo, con un 1,8% que no y un 0,6% que no informa. Esta madurez casi completa en prevención de delitos refleja un compromiso avanzado con la legalidad y la resiliencia corporativa.

Esta madurez casi completa en prevención de delitos refleja un compromiso avanzado con la legalidad y la resiliencia corporativa.

Estas prácticas, documentadas en las memorias anuales, reflejan un alto nivel de madurez en la gestión de riesgos, contribuyendo a la solidez organizacional y a la confianza de los stakeholders. La mínima no adopción en algunos indicadores sugiere que el enfoque preventivo está consolidado, con espacio para perfeccionar la divulgación universal.

Además, estas medidas contribuyen a fortalecer la sensación de una dirección robusta y alineada, aunque la no divulgación en ciertos indicadores, según lo revisado en las memorias, invita a reforzar los procesos de reporte para entregar al mercado una visión más completa del compromiso con la continuidad y la equidad del mundo empresarial.

Evolución 2022-2024



01

Metodología

Para el presente análisis se realizó una selección de indicadores provenientes de las tres publicaciones del Informe de Equidad Empresarial y Buen Gobierno Corporativo, que se han elaborado anualmente.

Con el objetivo de asegurar la consistencia y comparabilidad de los datos, se consideraron exclusivamente aquellas empresas que contaban con información disponible y completa para los tres periodos analizados. En consecuencia, la muestra final quedó conformada por 67 empresas, cuyas variables fueron recopiladas y procesadas en función de la información reportada por las propias compañías para los años 2022, 2023 y 2024.



02

Evolución equidad empresarial

Diversidad: dotación total¹²

La dotación total de las 67 empresas analizadas muestra fluctuaciones importantes entre 2022 y 2024, de acuerdo a la información reportada por las entidades. En 2022, el total de personas era de 566.938, cifra que disminuyó a 515.506 en 2023 (una reducción de 9,1% respecto del año anterior), para luego aumentar a 568.450 en 2024, lo que representa un incremento de 10,3% en relación con 2023 y un nivel similar al registrado en 2022 (+0,3%).

La Tabla N°13 muestra la evaluación de la proporción de mujeres por tipo de cargo entre los años 2022 y 2024, considerando la muestra de 67 empresas con información completa para los tres períodos. En términos generales, la proporción de mujeres ha tenido una disminución, pasando de 40,3% en 2022 a 38,8% en 2024, lo que equivale a una variación de -1,6 pp. Sin embargo, al desagregar por tipo de cargo se observan variaciones relevantes. Los mayores in-

crementos se registran en los cargos Operario (+9,5 pp) y Administrativo (+6,1 pp). En contraste, se evidencian disminuciones significativas en las categorías Otros Profesionales (-9,8 pp), Fuerza de Venta (-3,4 pp) y Otros Técnicos (-3,3 pp). En los niveles de liderazgo, se aprecia un avance leve pero consistente tanto en Alta Gerencia (+0,6 pp) como en Gerencia (+0,4 pp), y un incremento más marcado en Jefatura (+1,5 pp).

¹² La categoría Auxiliar fue excluida del análisis por presentar inconsistencias significativas en la información disponible.

Tabla N° 13: Evolución de la proporción de mujeres por tipo de cargo

Cargo	2022	2023	2024	Variación 2022 – 2024
Alta Gerencia	18,6%	18,8%	19,2%	0,6 pp
Gerencia	30,4%	30,4%	30,9%	0,4 pp
Jefatura	34,0%	36,5%	35,5%	1,5 pp
Operario	20,6%	30,7%	30,1%	9,5 pp ¹³
Fuerza de venta	57,3%	55,3%	53,9%	-3,4 pp
Administrativo	48,0%	51,9%	54,1%	6,1 pp
Otros Profesionales	44,4%	34,6%	34,6%	-9,8 pp ¹⁴
Otros técnicos	36,7%	35,4%	33,4%	-3,3 pp
Total	40,3%	39,9%	38,8%	-1,6 pp

En los niveles de liderazgo, se aprecia un avance leve pero consistente en la participación de mujeres tanto en Alta Gerencia (+0,6 pp) como en Gerencia (+0,4 pp), y un incremento más marcado en Jefatura (+1,5 pp).



13 Esta variación se explica principalmente por una empresa que no reportó a ninguna persona en la categoría Operarios en 2022 pero si lo hizo en 2023 y 2024.

14 Esta variación se explica principalmente por una empresa que reportó personas en la categoría Otros Profesionales en 2022 pero no reportó a ninguna persona en 2023 y 2024.

Corresponsabilidad

Sobre el postnatal, entre 2022 y 2024 se observa un aumento sostenido en la proporción de empresas que cuentan 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 solicitud de adopción. En 2022, 32,8% de las empresas consideradas declaraba contar con esta medida, proporción que aumentó a 34,3% en 2023 y alcanzó un 38,8% en 2024, lo que representa una variación positiva de 6 pp en el periodo analizado. En términos absolutos, el número de empresas que reportó tener políticas de postnatal por sobre la ley pasó de 22 en 2022 a 26 en 2024, lo que equivale a un incremento de cuatro empresas. Estos resultados evidencian una tendencia gradual al alza en la adopción de políticas empresariales de postnatal que amplían los beneficios más allá del mínimo legal.

El número de empresas que reportó tener políticas de postnatal por sobre la ley pasó de 22 en 2022 a 26 en 2024, lo que equivale a un incremento de cuatro empresas.

Acoso

a. Capacitación¹⁵

Entre 2022 y 2024 se observa un aumento significativo en el promedio de personas capacitadas en el año por las empresas en prevención del acoso laboral y sexual (y violencia en el trabajo desde el reporte del 2024), pasando de 30,4% en 2022 a 68,1% en 2024, lo que representa un incremento de 37,7 pp en el período. Este resultado se asocia a una reducción progresiva del número de empresas sin ninguna persona capacitada en el año (de 24 en 2022 a 0 en 2024) y a un aumento en las empresas con altos porcentajes de su dotación capacitada. En particular, las organizaciones con un tasa de capacitación superior al 60% pero menor al 100% crecieron de 5 en 2022 a 29 en 2024, equivalente a un incremento de 480%, mientras que aquellas con cobertura entre 30% y 60% también aumentaron de 10 a 17 (+70%). Por su parte, las entidades que informaron haber capacitado al 100% de sus personas aumentó en 30% en el periodo (de 10 a 13). En contraste, las empresas con niveles más bajos de capacitación (menores o iguales a 30%) disminuyeron de 18 a 8 (-56%).

En conjunto, los datos reflejan un avance sostenido en la implementación de programas de capacitación en materia de prevención del acoso laboral y sexual, consistente con la entrada en vigencia de la Ley N°21.643 "Ley Karin" en agosto de 2024, que refuerza las obligaciones de las empresas en la prevención del acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo.

¹⁵ Para la información correspondiente a los años 2022 y 2023, las empresas reportaron por separado el porcentaje de personas capacitadas en acoso laboral y en acoso sexual; por lo tanto, para este análisis se utilizó el promedio de ambos valores, dado que en la mayoría de los casos los porcentajes eran equivalentes. En 2024, con la modificación de la NCG N°461 mediante la NCG N°519, las empresas comenzaron a informar un único porcentaje de personas capacitadas en prevención del acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo.

Porcentaje de personas capacitadas por año en prevención del acoso laboral y sexual (y violencia en el trabajo desde el reporte del 2024)

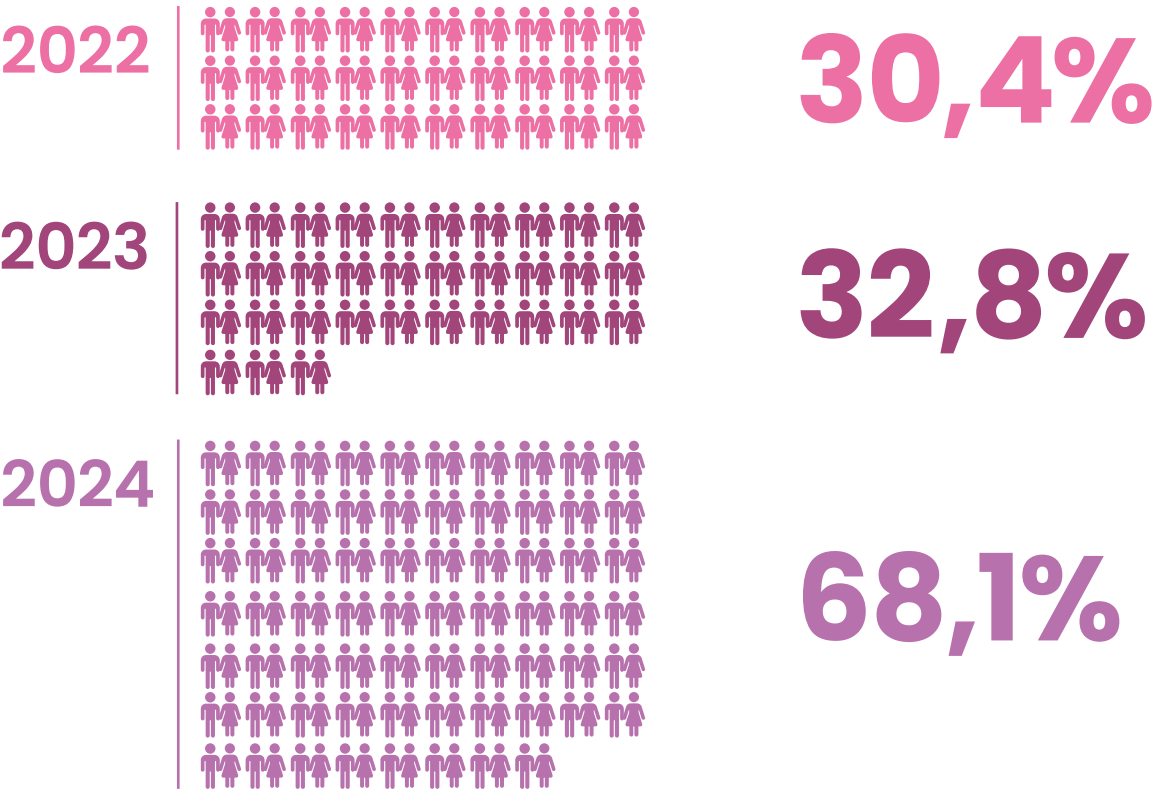


Tabla N° 14: Evolución del porcentaje de personas capacitadas en prevención de acoso laboral y sexual (y violencia en el trabajo desde 2024)

Porcentaje de personas que fueron capacitadas	Número de empresas			Variación 2022 – 2024
	2022	2023	2024	
100%	10	9	13	30%
Mayor a 60% y menor a 100%	5	8	29	480%
Mayor a 30% y menor o igual a 60%	10	6	17	70%
Mayor a 0% y menor o igual a 30%	18	23	8	-55,6%
0%	24	21	0	-100%

a. Denuncias¹⁶

Entre 2022 y 2024 se observa un aumento sostenido en el número total de denuncias por acoso laboral de las empresas analizadas, que pasa de 1.069 en 2022 a 2.158 en 2024, lo que equivale a un incremento de 50,5% en el periodo. En paralelo, el número de empresas que reportan haber tenido denuncias de acoso laboral durante el año respecto también aumenta, de 37 a 49 organizaciones, reflejando un alza de 24,5%.

Por otro lado, las denuncias de acoso sexual muestran una leve disminución, pasando de 330 en 2022 a 323 en 2023 (-2,2%), aunque el número de empresas que informan al menos una denuncia de este tipo en el año crece de 28 a 34 (+17,6%).

En conjunto, los datos sugieren un aumento en la cantidad de denuncias, especialmente en materia de acoso laboral, lo que podría vincularse con la mayor visibilidad y exigencias normativas derivadas de la “Ley Karin”, en vigor desde agosto de 2024.

Tabla N° 15: Evolución número total de denuncias y de empresas con denuncias de acoso laboral y sexual

Categoría	Número total	2022	2023	2024	Variación
Acoso laboral	Denuncias	1069	1446	2158	50,5%
	Empresas con denuncias	37	36	49	24,5%
Acoso sexual	Denuncias	330	382	323	-2,2%
	Empresas con denuncias	28	33	34	17,6%

¹⁶ Para esta sección se consideran 64 de las 67 empresas de la muestra, ya que las restantes presentaban inconsistencias en la información reportada sobre denuncias.

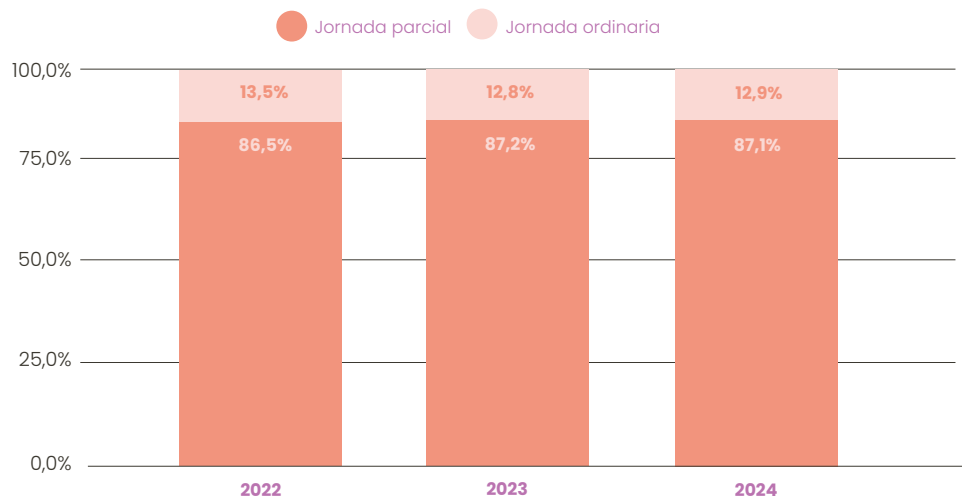
Adaptabilidad

a. Tipo de jornada

Durante el periodo 2022-2024, el porcentaje de personas con jornada registrada sobre la dotación total se mantuvo alto, con leves cambios: 94,5% en 2022, 92,5% en 2023 y 93,5% en 2024, disminuyendo en 1 pp en el entre 2022 y 2024.

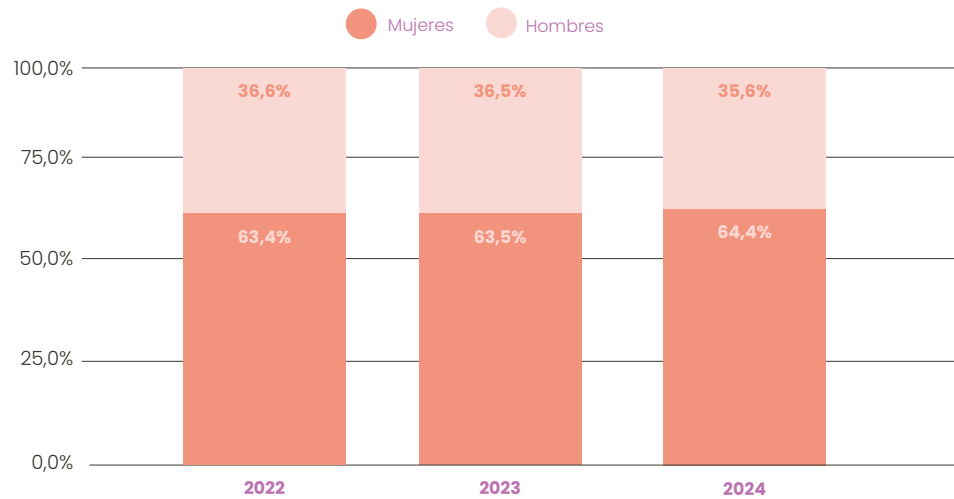
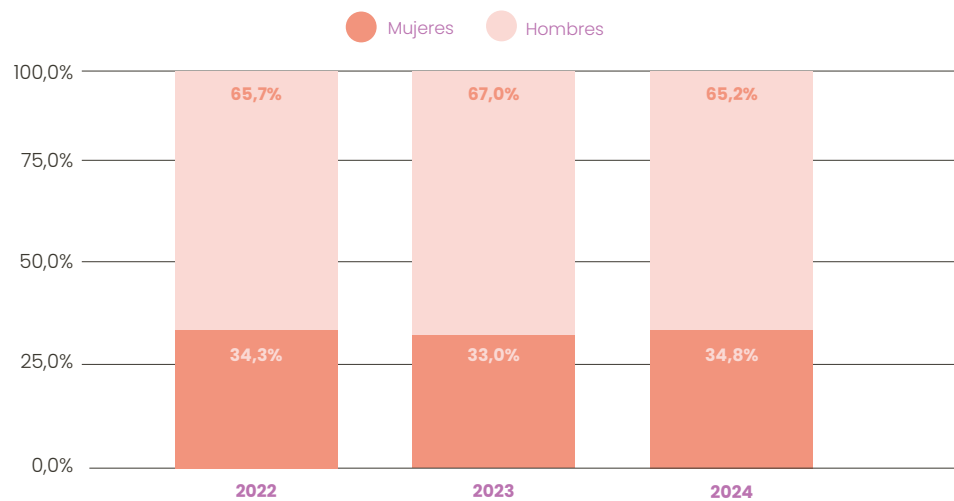
En cuanto a la distribución según el tipo de jornada, la jornada ordinaria se mantiene como la forma predominante de trabajo, aumentando levemente de 86,5% en 2022 a 87,1% en 2024 (+0,6 pp), mientras que la jornada parcial disminuye en la misma medida de 13,5% a 12,9%.

Gráfico N°10: Evolución de la distribución del tipo de jornada



Al analizar por género, se observa una brecha persistente, con mayor participación masculina en jornada ordinaria y femenina en jornada parcial, sin cambios relevantes en la composición a lo largo del periodo de análisis.

Se observa una brecha persistente, con mayor participación masculina en jornada ordinaria y femenina en jornada parcial, sin cambios relevantes en la composición a lo largo del periodo de análisis.

Gráfico N°11: Evolución de la distribución por género de las personas con jornada ordinaria**Gráfico N°12: Evolución de la distribución por género de las personas con jornada parcial**

El análisis entre las mujeres muestra que la proporción de ellas con jornada parcial se mantiene relativamente estable, pasando de 20,9% en 2022 a 19,9% en 2024, con una leve disminución de 1 pp en el periodo. En términos absolutos, el número de mujeres en jornada parcial disminuye pese al aumento de la dotación femenina total, lo que indica una leve reducción relativa de la jornada parcial entre las trabajadoras. En el caso de los hombres, la proporción con jornada parcial se mantiene baja y estable, pasando de 7,3% en 2022 a 6,9% en 2024, disminuyendo 0,4 pp.

b. Teletrabajo¹⁷

Entre 2022 y 2024 se observa un aumento sostenido en el total de personas de las empresas analizadas que se encuentran en alguna modalidad de teletrabajo, pasando de 11,6% en 2022 a 14,7% en 2024, lo que equivale a un incremento de 3,1 pp. Este aumento se aprecia tanto en mujeres como en hombres, con variaciones de 3,3 pp y 2,9 pp respectivamente.

Tabla N° 16: Evolución del porcentaje de personas en teletrabajo por género

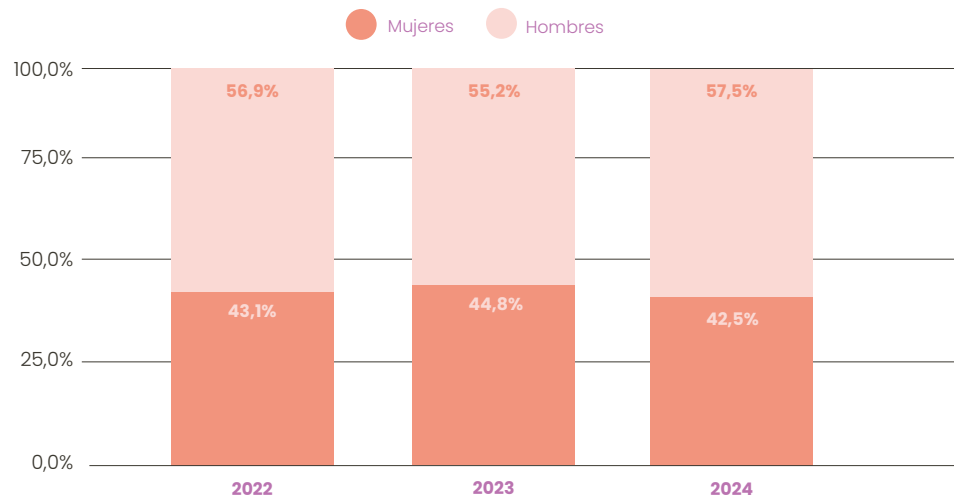
Teletrabajo	2022	2023	2024	Variación
Porcentaje Mujeres	12,5%	16,0%	15,8%	3,3 pp
Porcentaje Hombres	11,0%	13,3%	13,9%	2,9 pp
Porcentaje Total	11,6%	14,4%	14,7%	3,1 pp

El total de personas en teletrabajo aumenta sostenidamente, pasando de 11,6% en 2022 a 14,7% en 2024, lo que equivale a un incremento de 3,1 pp

17 A partir de las modificaciones introducidas por la NCG N°519, que aplica al reporte empresarial desde el año 2024, las empresas deben informar el teletrabajo diferenciando entre modalidad total y parcial. Con el fin de mantener la comparabilidad con los años anteriores, los datos correspondientes a 2024 fueron consolidados sumando ambas categorías.

Con respecto a la proporción de hombres y mujeres en teletrabajo, se tiene que la participación masculina se mantiene superior a la femenina durante todo el periodo, pasando de 56,9% en 2022 a 57,7% en 2024 (+0,7 pp).

Gráfico N°13: Evolución de la distribución de hombres y mujeres en alguna modalidad de teletrabajo



03

Evolución gobierno corporativo

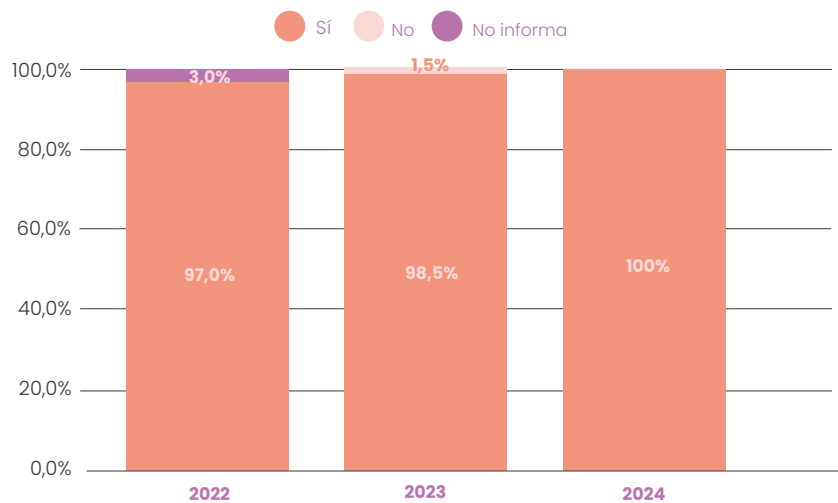
Compromiso formal con la sostenibilidad (NCG N°461 3.1.ii.)

En una muestra de constante progresión, las empresas han incrementado la integración del enfoque de sostenibilidad (ambiental, social, respeto a los derechos humanos y evaluación de estrategias) en sus modelos de negocio. En la muestra comparable de 67 empresas que reportaron información completa durante los tres años, el indicador pasó de 97,1% en 2022 a 98,5% en 2023, alcanzando el 100% en 2024. Este

avance refleja una consolidación definitiva de la sostenibilidad como eje estratégico en las organizaciones analizadas.

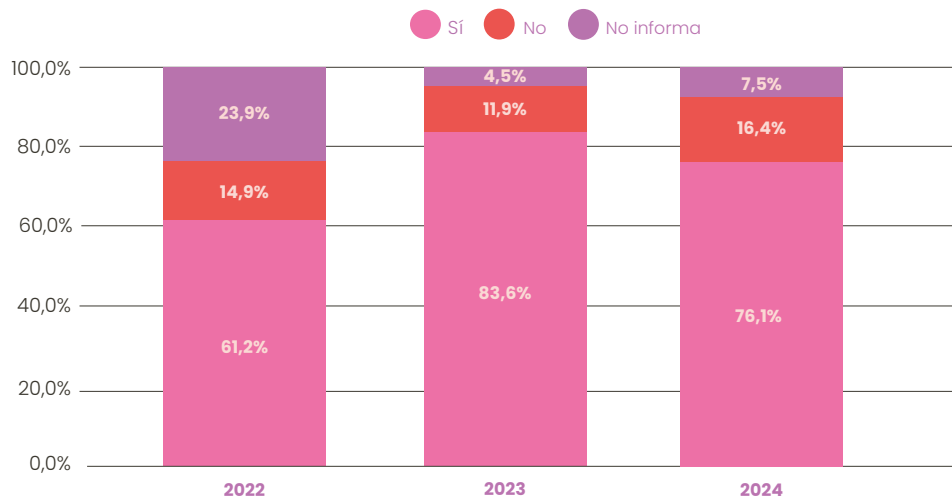
Este avance refleja una consolidación definitiva de la sostenibilidad como eje estratégico en las organizaciones analizadas.

Gráfico N°14: Integración de enfoque de sostenibilidad



Detección y reducción de barreras organizacionales (NCG N°461 3.1.vi.):

La práctica de detectar y reducir barreras organizacionales muestra una evolución positiva, aunque con una leve disminución en el último año. De las 67 empresas analizadas, vemos que el indicador pasó de 61,2% en 2022 a 83,6% en 2023, para luego situarse en 76,1% en 2024. Este incremento en 2023 y la posterior estabilización reflejan un compromiso con la eliminación de obstáculos estructurales; pero muestran espacios de mejora asumiendo que cultivar un espacio de trabajo diverso e inclusivo genera importantes ventajas estratégicas.

Gráfico N°15: Detección de reducción de barreras organizacionales

Composición del directorio por género (NCG N°461 3.2)

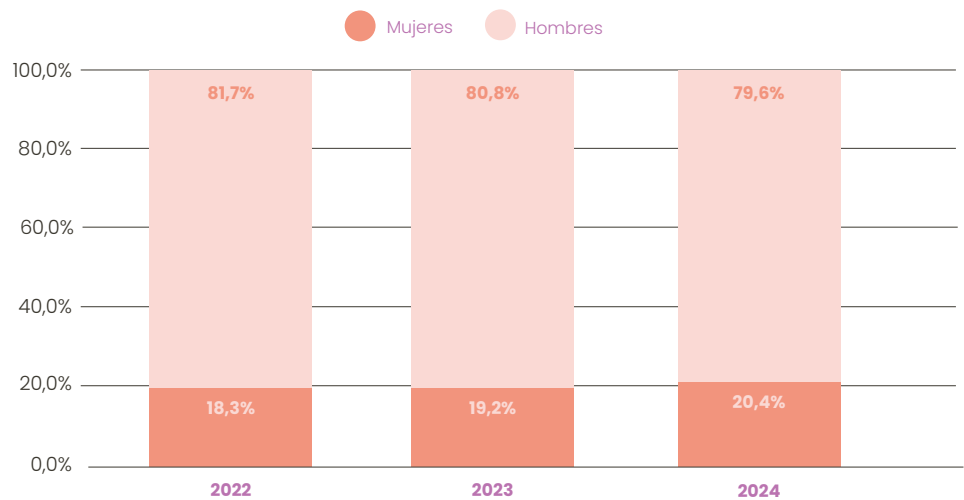
En la muestra comparable de 67 empresas que proporcionaron información completa durante los tres años analizados, la proporción de mujeres en directorios titulares exhibe una tendencia al alza sostenida: aumentó de 18,3% en 2022 a 19,2% en 2023, alcanzando 20,4% en 2024.

Este grupo reducido, seleccionado para garantizar la consistencia y comparabilidad de los datos a lo largo del tiempo, ilustra un leve progreso gradual en la diversidad de género, que muestra un lento acercamiento a lo propuesto

por la Ley N° 21.443 “Más Mujeres en Directorios”, que establece metas mínimas de representación femenina.

Como se observa, el incremento anual es modesto y, aunque a nivel general se aprecia un compromiso creciente con la equidad, el ritmo actual sugiere la necesidad de acciones adicionales para cerrar la brecha existente y cumplir con los umbrales legales en el mediano plazo, evitando posibles sanciones y maximizando los beneficios de perspectivas diversas en la toma de decisiones estratégicas.

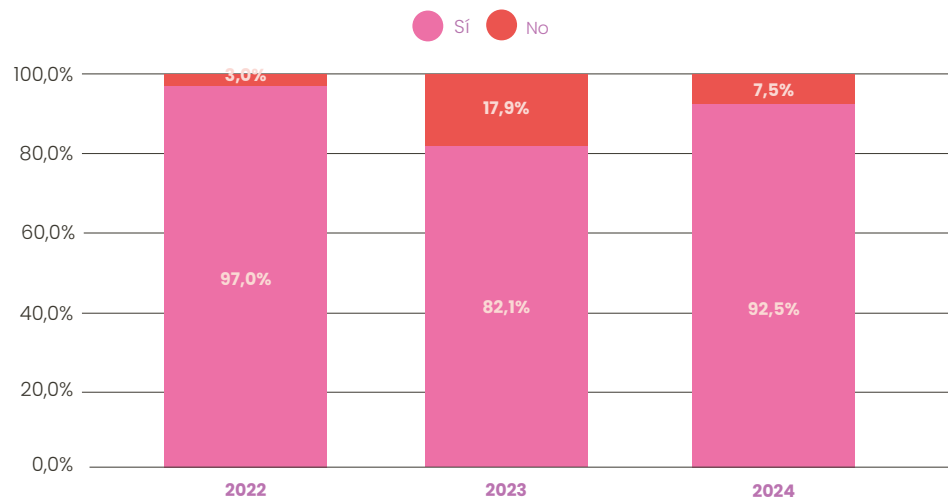
Gráfico N°16: Proporción de mujeres en directorios



Matriz de conocimiento del directorio (NCG N°461 3.2.iv.):

El análisis de la muestra constante de 67 empresas muestra una variación en el cumplimiento del punto 3.2.iv de la NCG 461, el cual solicita explícitamente la definición de una matriz de conocimientos, habilidades y experiencia del directorio.

Los datos evidencian que, tras un inicio de alta adhesión en 2022 con un 97,0% de respuestas afirmativas, el ejercicio 2023 presentó una contracción significativa donde el porcentaje de empresas que declaró contar con esta matriz descendió al 82,1%. Para el periodo 2024, la tendencia se revierte positivamente alcanzando un 92,5%, cifra que, si bien recupera gran parte de la caída del año anterior, mantiene a un 7,5% de la muestra declarando "NO" respecto a la existencia de esta herramienta de gobierno corporativo al cierre del último ejercicio.

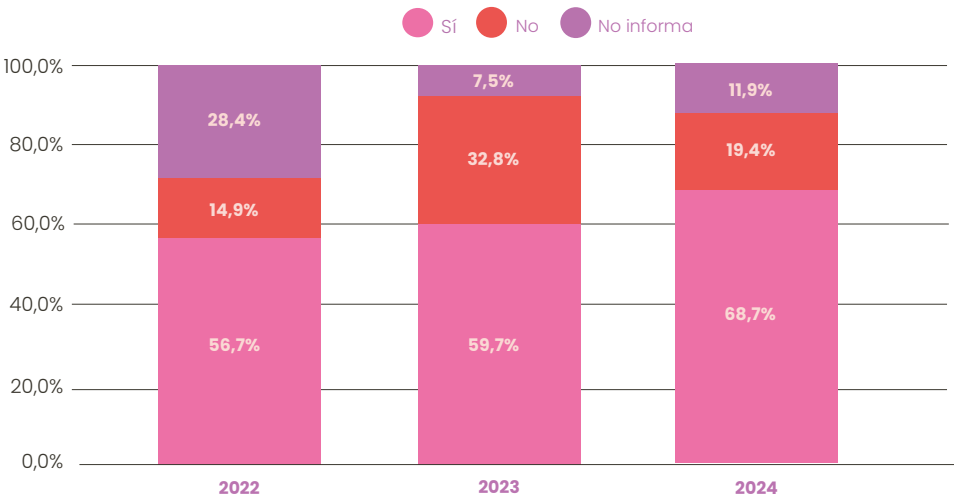
Gráfico N°17: Matriz de conocimientos, habilidades y experiencia (Directorio)

Visitas a terreno del directorio (NCG N°461 3.2.viii.):

La evolución de este indicador refleja un fortalecimiento progresivo en la función de supervisión directa y la mitigación de la asimetría de información entre la administración y el directorio. El incremento sostenido en la ejecución de visitas a terreno, que alcanza un 68,7% en 2024, partiendo de un 56,7% en 2022, evi-

dencia una transición hacia directorios más involucrados en la validación de la realidad operativa y los riesgos críticos, trascendiendo la mera revisión documental. Asimismo, la reducción estructural de la categoría “No informa” respecto al año base 2022 denota una mayor madurez en la transparencia y reporte hacia los grupos de interés, permitiendo trazar con mayor claridad el cumplimiento del deber de diligencia ejercido por los miembros de la mesa fuera de la sala de sesiones.

Gráfico N°18: Visitas a terreno del Directorio o de sus miembros



Evaluación del directorio por tercero externo (NCG N°461 3.2.ix.c.):

Desde la perspectiva de la efectividad y objetividad en la gobernanza, el indicador sobre la contratación de asesoría de expertos/as externos para la evaluación del directorio exhibe un comportamiento contractivo dentro de la muestra de 67 empresas.

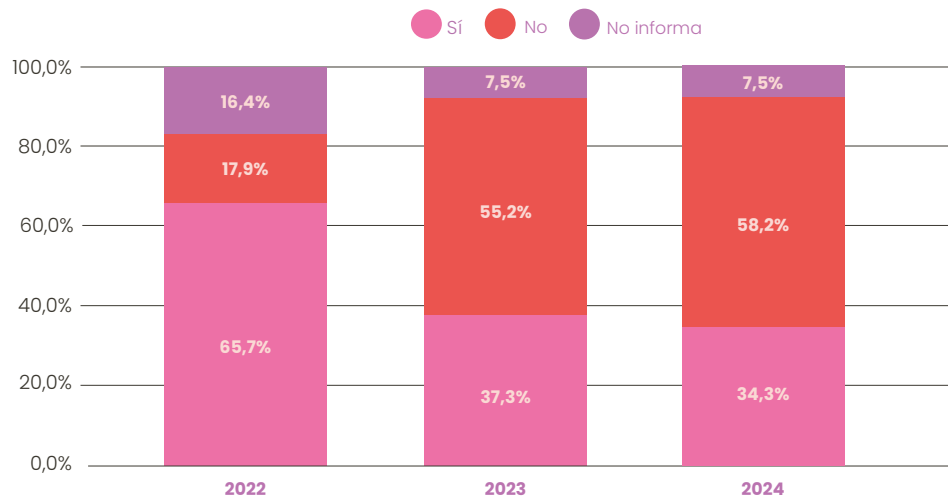
A diferencia del año base 2022, donde un predominante 65,7% reportó afirmativamente la incorporación de terceros en este proceso, los ejercicios posteriores reflejan una caída estructural en la adhesión a esta práctica, descendiendo al 37,3% en 2023 y levemente al 34,3% en 2024; evidenciando que la evaluación externa del órgano de gobierno no se ha consolidado como un estándar generalizado en la muestra analizada, manteniéndose la autoevaluación o la evaluación interna como mecanismos probablemente dominantes ante la ausencia de validación independiente.

Esto es una señal de alerta, ya que la validación por un externo es fundamental para la eficacia y la credibilidad del directorio, al ofrecer objetividad e imparcialidad que las autoevaluaciones no pueden igualar. Además, el/la evaluador/a externo/a generalmente introduce perspectivas y mejores prácticas, lo que es un impulso para la evolución del directorio, ayudando a asegurar que éste mantenga un foco estratégico y cuente con la combinación óptima de habilidades para enfrentar los desafíos futuros de la compañía.

La validación por un externo es fundamental para la eficacia y la credibilidad del directorio.



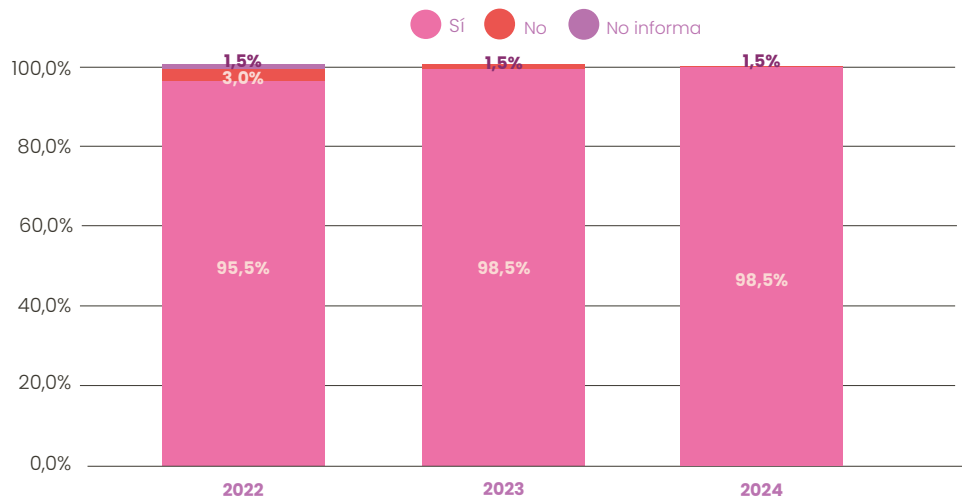
Gráfico N°19: Contratación de asesoría de experto/a externo/a para evaluar desempeño del directorio



Código de ética o conducta (NCG N°461 3.6.vii.):

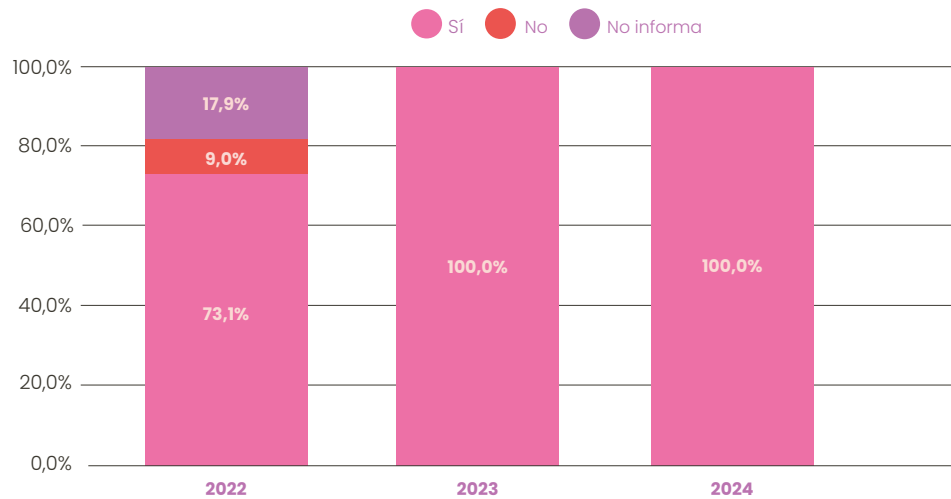
La existencia de un código de ética o conducta se consolida como un estándar fundacional y prácticamente universal dentro de la infraestructura de gobierno corporativo de la muestra analizada. Los datos evidencian una adhesión casi total, donde la respuesta afirmativa creció desde un 95,5% en 2022 hasta alcanzar y estabilizarse en un 98,5% durante los ejercicios 2023 y 2024. Esta estabilización en niveles máximos, sumada a la reducción de la negativa a un marginal 1,5% y la completa eliminación de la categoría “No informa” en los últimos dos periodos, confirma que la formalización de marcos de integridad y pautas de conducta constituye una práctica plenamente madura y transversal, operando como el mecanismo base indispensable para estructurar la cultura de cumplimiento y el alineamiento ético en estas organizaciones.

Gráfico N°20: Empresas con código de ética o conducta o documento equivalente.



Modelo de prevención de delitos (NCG N°461 3.6.xiii.):

El indicador muestra una consolidación absoluta dentro de la muestra analizada. Si bien en el periodo base de 2022 la adhesión afirmativa alcanzaba un 73,1%, existiendo aún un 17,9% de omisión de información, los ejercicios 2023 y 2024 registran un cumplimiento del 100% por parte de las 67 empresas. Se evidencia que la formalización de protocolos para mitigar la responsabilidad penal de la persona jurídica ha dejado de ser una variable con dispersión para establecerse como un estándar universal en la gobernanza de estas compañías, sin excepciones ni vacíos de información en los últimos dos años.

Gráfico N°21: Empresas con un modelo de prevención de delitos según Ley 20.393.



Chile: cuotas de género en las empresas del sector privado



01

Ley N°21.757: “Más Mujeres en Directorios”

La Ley N°21.757 conocida como “Más Mujeres en Directorios” publicada el 19 de agosto de 2025 y que entró en vigencia el 1 de enero de 2026, introduce un mecanismo progresivo para aumentar la presencia de mujeres en los directorios de las sociedades anónimas abiertas y de las sociedades anónimas especiales fiscalizadas por la CMF. La ley configura un modelo híbrido de cuotas recomendadas que pasa a cuotas obligatorias en caso de no existir los avances suficientes¹⁸.

Principios generales y primera etapa

La norma dispone que ningún directorio podrá estar compuesto por más de un 60% de personas del mismo sexo. Para ellos, las sociedades deberán incluir en sus estatutos mecanismos que aseguren esta proporción al momento de la elección de directores o directoras en las juntas de accionistas.

Durante la primera etapa, esta cuota de representación tendrá carácter sugerido y las empresas sólo estarán obligadas a informar a la CMF la identidad de género y sexo de cada integrante del directorio. Aquellas que no cumplan con la proporción recomendada deberán explicar y justificar las razones, lo que se conoce como el esquema “*Comply or Explain*”. Toda esta información será publicada tanto en el sitio web de la CMF como en la respectiva memoria anual y página web institucional de cada sociedad (si la tuviera). Aunque la CMF no evaluará el mérito de las justificaciones, si destacará públicamente a las empresas que cumplan con la proporción sugerida.

Calendario de aplicación gradual

La ley contempla una implementación escalonada para alcanzar la proporción máxima del 60% de personas del mismo sexo en los directorios:

¹⁸ Díaz, María José y Kreutzberger, Sofía, *Segunda Edición Modelos de Diversidad de Género en los Directorios*. ChileMujeres y Caja La Araucana, 2025.

- Hasta 2028: máximo de 80% de un mismo sexo
- Desde 2029 a 2031: máximo de 70% de un mismo sexo
- Desde 2032 en adelante: máximo de 60% de un mismo sexo

Evaluaciones periódicas de la CMF

A partir del sexto año desde la publicación de la ley (2031), la CMF realizará una evaluación cada cuatro años, durante el mes de julio, considerando dos indicadores:

1. Que al menos el 80% de las sociedades consideradas en la ley cumplan con el porcentaje máximo de representación de un mismo sexo.
2. Que menos del 5% de dichas sociedades mantengan directorios integrados exclusivamente por personas de un solo sexo (denominadas “empresas cero”).

En la primera evaluación, que se realizará en julio de 2031, se exigirá un cumplimiento mínimo del 70% en el primer indicador, aumentando a 80% en la siguiente evaluación que se realizará en julio de 2035.

Activación del modelo obligatorio

Si alguno de los dos indicadores anteriores no se cumple, se activa un modelo de cuota obligatoria para las organizaciones que superen los límites establecidos de representación de un mismo sexo en los directorios. Estas sociedades deberán seguir por cuatro años las siguientes reglas:

- a. El cumplimiento del porcentaje máximo de representación de personas de un mismo sexo en los directorios será obligatorio. Si en la elección o renovación de directorio la junta de accionistas contraviene dicho porcentaje, esta

elección deberá repetirse en la misma junta de accionistas hasta cumplir con él. De no repetirse la elección, se deberá llamar a junta ordinaria o extraordinaria cuando lo requiera la CMF.

En caso de no cumplir con lo anterior podrán ser sancionadas con censura, multas a beneficio fiscal e incluso la revocación de existencia de la sociedad cuando proceda.

- b. Se mantendrá la obligación de reportar a la Comisión la identificación y sexo de cada uno de los integrantes del directorio.

- c. Los/as directores/as suplentes deberán ser del mismo sexo de los respectivos directores/as titulares. En caso de nombrarse un reemplazante, deberá ser del mismo sexo que el director/a reemplazado.

- d. Los/as directores/as electos/as con anterioridad al cálculo podrán terminar su periodo vigente.

Si el único incumplimiento corresponde al segundo indicador (el de “empresas cero”), el modelo de cuota obligatoria se aplicará solo a las sociedades con directorios integrados completamente por personas de un mismo sexo.

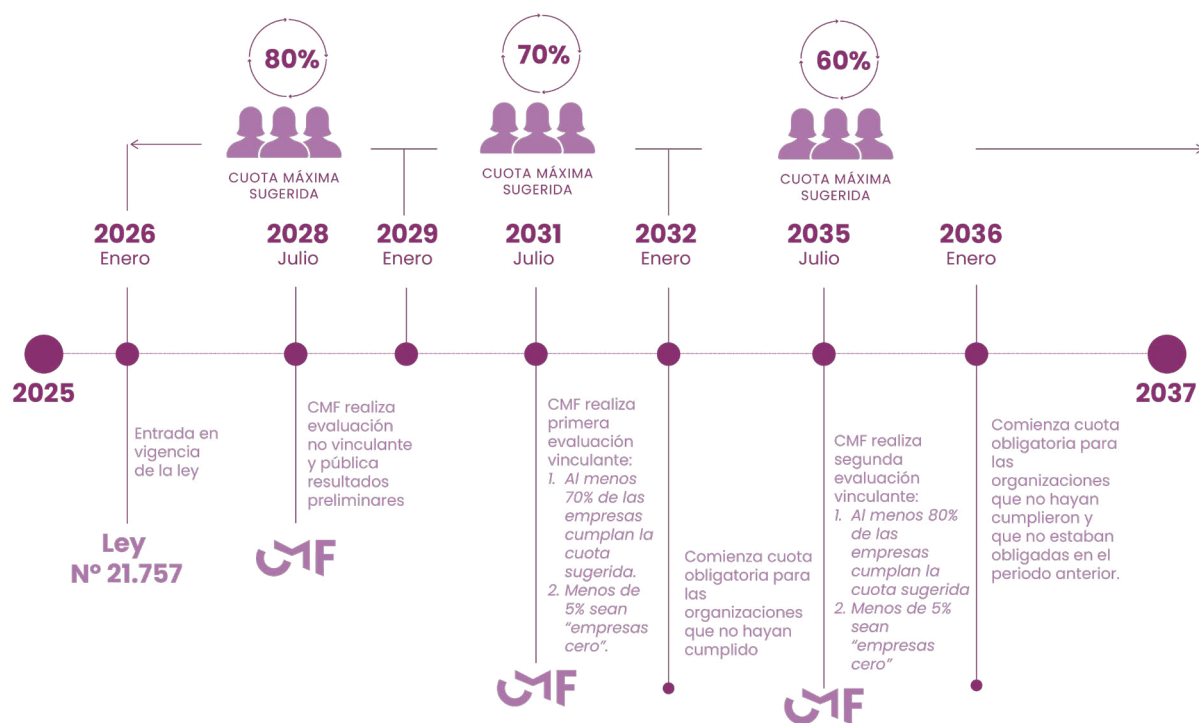
Las empresas obligadas que cumplan con la cuota durante los cuatros años de aplicación quedarán exentas de cumplirla en el siguiente periodo. Una vez completado este último periodo, se sujetarán nuevamente a lo que disponga la CMF.

Evaluaciones intermedias de la CMF y reconocimiento

En julio de 2028, la CMF publicará una evaluación preliminar no vinculante. En caso de incumplimiento de los indicadores señalados, no se aplicará la cuota obligatoria, pero los resultados serán publicados en el sitio web institucional de la Comisión y enviados al Congreso Nacional.

Además, la ley reconoce a las empresas que cumplan con la proporción recomendada, considerándolas promotoras de la igualdad de género para efectos de licitaciones públicas. Este reconocimiento les otorga una mejor evaluación en los procesos de contratación estatal en los que se valoren criterios complementarios. Sin embargo, este beneficio no aplicará a las empresas que hayan estado sujetas a la cuota obligatoria por incumplimiento.

Línea de tiempo Ley N°21.757



Fuente: Díaz, María José y Kreutzberger, Sofía, *Segunda Edición Modelos de Diversidad de Género en los Directorios*. ChileMujeres y Caja La Araucana, 2025.

02

Recomendaciones

A partir del 1 de enero de 2026, las empresas deberán cumplir con cuotas progresivas que garanticen mayor representación femenina en sus directorios. Esto responde a un desafío urgente: como se analizó previamente, el 17,7% de los miembros de los directorios son mujeres y cerca del 40% de las empresas no cuenta con ninguna representación femenina.

La implementación de esta ley requiere que las organizaciones comprendan que la inclusión de mujeres no solo es una cuestión de justicia, sino también de productividad y mejores resultados. La evidencia muestra que la diversidad en los directorios no solo mejora la gobernanza, sino que también permite a las empresas adaptarse mejor a un entorno cambiante y contribuye a una mejor toma de decisiones.

La baja participación femenina se debe a diversas barreras culturales y estructurales, y pasar a un modelo de gobernanza empresarial más diverso, equitativo y productivo requiere acompañar a las instituciones para, por un lado, lograr la implementación efectiva de la norma y, por otro, sentar las bases para que los directores y las directoras puedan liderar este proceso de transformación.

En ese marco, compartimos a continuación algunas recomendaciones clave para avanzar en esta línea, generando capacidades, acompañamiento y condiciones para que más mujeres asuman roles de liderazgo en los gobiernos corporativos:

a. Fortalecer los procesos de búsqueda y nominación

- Profesionalizar los procedimientos de selección de directorios mediante políticas de búsquedas abiertas, transparentes y con enfoque de género.
- Exigir a las empresas de reclutamiento la presentación de listas paritarias de candidatos/as.

b. Fomentar la presencia femenina en otros cargos de liderazgo dentro de la organización

- Promover la incorporación y desarrollo de más mujeres en cargos de gerencia y jefatura, ya que esto permite avanzar hacia una mayor participación femenina en los directorios de manera orgánica y sostenida.

- Diseñar e implementar esquemas robustos de desarrollo de talento que incluyan programas de mentoring y sponsoring focalizados en la población femenina, con el objetivo de acelerar la inclusión de mujeres en posiciones de alta gerencia y nivel directivo.
- Instaurar políticas de gestión de capital humano que aseguren la movilidad ascendente meritocrática. Esto implica la revisión y ajuste de los mecanismos internos de promoción, sucesión y compensación, garantizando la equidad en el acceso a oportunidades clave.

c. Desarrollar capacidades y redes de liderazgo femenino

- Fortalecer el capital humano y social de las mujeres con potencial directivo. Promover programas de formación en liderazgo y gobierno corporativo, así como redes de mentoría entre directoras consolidadas y nuevas candidatas.
- Promover una cultura interna donde la participación equitativa sea un valor central de la organización, reconociendo que esto es un factor clave para el aprovechamiento óptimo del talento femenino.

La diversidad de género en los directorios no solo es esencial para promover la equidad y la inclusión, sino también para impulsar la resiliencia de las compañías. Al priorizar la diversidad de género y crear un entorno donde todas las personas puedan contribuir plenamente, las empresas pueden construir una ventaja competitiva sostenible y generar un impacto positivo en la sociedad.

La diversidad de género en los directorios no solo es esencial para promover la equidad y la inclusión, sino también para impulsar la resiliencia de las compañías.



Anexos

Anexo N°1: Definiciones de cargo NCG N°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, 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.

Anexo N°2: Reporte de indicadores de equidad empresarial por empresa

La selección de indicadores considerados son los siguientes:

Participación de mujeres (%): corresponde al número de mujeres sobre la dotación total reportada por cada empresa.

Capacitación acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo (%): corresponde al porcentaje del total de la dotación que fue capacitado durante el año respecto del protocolo de prevención del acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo y del procedimiento de investigación y sanción al que quedan sometidas dichas conductas durante el año 2024, de acuerdo a lo reportado por cada empresa.

Teletrabajo parcial (%): corresponde al número de personas reportadas que se encuentran en teletrabajo parcial sobre la dotación total, separado por hombres y mujeres.

Jornada parcial (%): corresponde al número de personas informadas que tienen jornada parcial sobre el total de personas con jornada reportado, es decir, sumando el total de personas en jornada ordinaria y en jornada parcial, separado por hombres y mujeres.

En los casos donde la empresa no reportó la información, se indica con "S/I" (*sin información*). Por otro lado, cuando se detectaron inconsistencias en los datos reportados, se marcó con un asterisco (*).

Nombre empresa	Participación de Mujeres	Capacitación Acoso Laboral y Sexual y Violencia en el trabajo	Teletrabajo Parcial Mujeres	Teletrabajo Parcial Hombres	Jornada Parcial Mujeres	Jornada Parcial Hombres
ABC S.A.	67,1%	98,0%	0,0%	0,0%	44,8%	29,9%
ADMINISTRADORA AMERICANA DE INVERSIONES S.A.	55,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES HABITAT S.A.	60,9%	98,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES PLANVITAL S.A.	62,3%	99,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,0%
ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES PROVIDA S.A.	66,1%	0,0%	64,7%	77,1%	0,0%	0,0%
AGUAS ANDINAS S.A.	21,0%	100,0%	37,4%	36,1%	0,0%	0,0%
AGUAS ARAUCANIA S.A.	18,0%	47,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
AGUAS CORDILLERA S.A.	9,4%	100,0%	41,7%	28,4%	0,0%	0,0%
AGUAS DEL ALTIPLANO S.A.	23,1%	55,0%	3,9%	0,0%	0,0%	0,0%
AGUAS DEL VALLE S.A.	28,8%	97,0%	0,0%	0,0%	1,7%	0,0%
AGUAS MAGALLANES S.A.	29,4%	47,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
AGUAS MANQUEHUE S.A.	8,3%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ANTARCHILE S.A.	29,7%	80,0%	23,5%	12,0%	7,5%	3,7%
AUTOFIN S.A.	60,0%	72,8%	66,1%	70,7%	49,7%	31,1%
BANCO BTG PACTUAL CHILE	37,7%	0,3%	0,0%	0,0%	s/i	0,0%
BANCO DEL ESTADO DE CHILE	50,0%	97,0%	20,3%	28,3%	0,0%	0,0%
BANCO RIPLEY	60,7%	72,7%	17,8%	45,8%	10,4%	4,7%
BESALCO S.A.	8,4%	56,0%	0,0%	0,0%	0,4%	0,0%
BICECORP S.A.	49,0%	34,0%	17,5%	13,6%	1,0%	2,4%
BLANCO Y NEGRO S.A.	25,4%	79,0%	0,0%	0,0%	1,6%	2,2%
BLUMAR S.A.	28,4%	46,5%	4,1%	0,8%	0,4%	0,0%
BTG PACTUAL CHILE S.A. ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS	31,4%	2,3%	0,0%	0,0%	s/i	s/i
CAMANCHACA S.A.	31,6%	100,0%	5,1%	4,3%	0,6%	0,2%
CAP S.A.	19,6%	54,7%	25,7%	7,5%	0,0%	0,0%
CELULOSA ARAUCO Y CONSTITUCION S.A.	15,0%	16,4%	26,0%	6,9%	0,6%	0,1%

Nombre empresa	Participación de Mujeres	Capacitación Acoso Laboral y Sexual y Violencia en el trabajo	Teletrabajo Parcial Mujeres	Teletrabajo Parcial Hombres	Jornada Parcial Mujeres	Jornada Parcial Hombres
CEMENTO POLPAICO S.A.	13,3%	64,7%	17,9%	2,4%	0,0%	1,2%
CEMENTOS BIO BIO S.A.	18,1%	98,0%	28,2%	4,3%	0,0%	0,0%
CENCOSUD S.A.	51,3%	20,0%	4,6%	5,8%	32,4%	17,3%
CENCOSUD SHOPPING S.A.	28,8%	90,0%	51,5%	18,5%	3,6%	1,2%
CF SEGUROS DE VIDA S.A.	47,6%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%
CGE TRANSMISION S.A.	7,1%	82,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CHILQUINTA DISTRIBUCION S.A.	27,7%	79,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CHILQUINTA ENERGIA S.A.	52,2%	90,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CHILQUINTA TRANSMISIÓN S.A.	13,9%	74,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CINTAC S.A.	23,7%	44,0%	38,9%	14,2%	0,0%	0,0%
CLINICA LAS CONDES S.A.	73,7%	59,0%	0,0%	0,0%	9,0%	20,7%
CLUB HIPICO DE CONCEPCION S.A.	27,5%	78,0%	0,0%	0,0%	21,4%	5,4%
CLUB HIPICO DE SANTIAGO S.A.	41,7%	0,0%	0,0%	0,0%	82,8%	45,6%
COAGRA S.A.	30,9%	96,1%	37,3%	25,8%	5,2%	0,0%
COCA COLA EMBONOR S.A.	10,6%	38,0%	5,5%	0,9%	0,6%	0,1%
COLBUN S.A.	24,2%	64,0%	0,0%	0,0%	0,7%	0,0%
COMPAÑIA DE SEGUROS DE CREDITO CONTINENTAL S.A.	68,8%	0,0%	45,5%	48,0%	0,0%	0,0%
COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA CAMARA S.A.	64,8%	86,0%	43,5%	74,7%	0,0%	0,7%
COMPAÑIA AGROPECUARIA COPEVAL S.A.	32,2%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
COMPAÑIA CERVECERIAS UNIDAS S.A.	18,3%	28,8%	3,6%	0,8%	0,3%	0,0%
COMPAÑIA CHILENA DE FOSFOROS S.A.	35,9%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
COMPAÑIA DE INVERSIONES LA ESPAÑOLA S.A.	10,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
COMPAÑIA DE SEGUROS GENERALES CONTINENTAL S.A.	47,2%	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%
COMPAÑIA ELECTRICA DEL LITORAL S.A.	36,4%	92,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
COMPAÑIA ELECTRO METALURGICA S.A.	11,0%	71,3%	9,3%	5,6%	9,3%	5,6%
COMPAÑIA GENERAL DE ELECTRICIDAD S.A.	13,6%	94,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
COMPAÑIA INDUSTRIAL EL VOLCAN S.A.	16,3%	46,0%	34,4%	111,3%*	0,0%	0,0%
COMPAÑIA SUD AMERICANA DE VAPORES S.A.	50,0%	100,0%	75,0%	50,0%	0,0%	50,0%

Nombre empresa	Participación de Mujeres	Capacitación Acoso Laboral y Sexual y Violencia en el trabajo	Teletrabajo Parcial Mujeres	Teletrabajo Parcial Hombres	Jornada Parcial Mujeres	Jornada Parcial Hombres
COMPAÑÍAS CIC S.A.	24,6%	97,7%	31,8%	6,1%	8,0%	4,0%
CORPORACION NACIONAL DEL COBRE DE CHILE	17,7%	10,7%	21,3%	6,9%	0,0%	0,0%
CRISTALERIAS DE CHILE S.A.	12,6%	55,0%	15,3%	2,1%	0,0%	0,0%
CRUZADOS S.A.D.P.	19,1%	100,0%	0,0%	0,0%	3,7%	4,4%
DEPOSITO CENTRAL DE VALORES S.A. DEPOSITO DE VALORES	40,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
DUNCAN FOX S.A.	40,7%	0,0%	0,0%	0,0%	6,9%	7,2%
ECHEVERRIA, IZQUIERDO S.A.	8,2%	100,0%	20,9%	1,9%	0,0%	0,0%
ELECTRICA PUNTILLA S.A.	15,7%	84,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ELETRANS III S.A.	10,0%	40,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
EMBOTELLADORA ANDINA S.A.	17,4%	38,0%	31,1%	7,6%	3,6%	0,7%
EMPRESA CONCESIONARIA DE SERVICIOS SANITARIOS S.A.	36,7%	100,0%	90,9%	100,0%	0,0%	0,0%
EMPRESA CONSTRUCTORA MOLLER Y PEREZ-COTAPOS S.A.	13,5%	92,0%	6,7%	0,8%	4,1%	0,0%
EMPRESA DE LOS FERROCARRILES DEL ESTADO	25,9%	42,0%	37,5%	20,3%	3,9%	2,2%
EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS METRO S.A.	30,3%	91,4%	30,4%	18,5%	2,8%	0,6%
EMPRESA ELECTRICA DE MAGALLANES S.A.	18,3%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
EMPRESA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES S.A.	46,2%	22,5%	35,8%	32,2%	16,3%	7,1%
EMPRESA NACIONAL DEL PETROLEO	14,2%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
EMPRESA PORTUARIA SAN ANTONIO	30,9%	85,0%	80,0%	73,2%	0,0%	0,0%
EMPRESAS AQUACHILE S.A.	38,1%	9,4%	6,9%	4,7%	0,0%	0,0%
EMPRESAS CMPC S.A.	22,7%	31,2%	34,1%	13,3%	0,6%	0,1%
EMPRESAS COPEC S.A.	29,7%	100,0%	23,5%	12,0%	7,5%	3,7%
EMPRESAS GASCO S.A.	24,5%	31,6%	0,0%	0,0%	0,4%	0,0%
EMPRESAS HITES S.A.	62,6%	30,0%	0,0%	0,0%	18,4%	8,7%
EMPRESAS IANSA S.A.	25,8%	64,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
EMPRESAS LIPIGAS S.A.	27,5%	60,0%	47,0%	9,7%	1,0%	0,3%
EMPRESAS RED SALUD S.A.	77,3%	86,8%	5,1%	11,5%	2,0%	1,3%

Nombre empresa	Participación de Mujeres	Capacitación Acoso Laboral y Sexual y Violencia en el trabajo	Teletrabajo Parcial Mujeres	Teletrabajo Parcial Hombres	Jornada Parcial Mujeres	Jornada Parcial Hombres
EMPRESAS TRICOT S.A.	67,1%	91,9%	0,0%	0,0%	9,2%	3,7%
ENAEX S.A.	20,2%	73,0%	25,1%	10,8%	4,3%	0,2%
ENEL AMERICAS S.A.	18,6%	32,0%	80,5%	24,7%	0,0%	0,0%
ENEL CHILE S.A.	25,2%	79,0%	92,5%	69,7%	0,0%	0,0%
ENEL DISTRIBUCION CHILE S.A.	23,9%	100,0%	97,7%	81,7%	0,0%	0,0%
ENEL GENERACION CHILE S.A.	17,3%	70,0%	74,2%	44,6%	0,0%	0,0%
ENERGIA DE CASABLANCA S.A.	27,3%	95,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ENERGIA LATINA S.A.	28,8%	11,3%	56,5%	33,3%	5,9%	0,0%
ENGIE ENERGIA CHILE S.A.	25,7%	92,0%	112,1%*	21,8%	0,0%	0,0%
ENJOY S.A.	50,1%	83,1%	0,0%	0,0%	22,3%	0,0%
ENLASA GENERACION CHILE S.A.	28,8%	11,3%	56,5%	33,3%	5,9%	0,0%
ENVASES DEL PACIFICO S.A.	9,3%	60,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ESSBIO S.A.	26,2%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,6%
ESVAL S.A.	29,3%	63,0%	0,0%	0,0%	0,4%	0,4%
FALABELLA S.A.	50,8%	73,0%	9,5%	9,5%	32,8%	20,3%
FERIA DE OSORNO S.A.	21,2%	58,1%	0,0%	0,0%	1,2%	7,4%
FERROCARRIL DEL PACIFICO S.A.	4,8%	16,0%	34,4%	2,7%	0,0%	0,0%
FORESTAL CONSTRUCTORA Y COMERCIAL DEL PACIFICO SUR S.A.	40,0%	100,0%	0,0%	0,0%	11,8%	0,0%
FORUS S.A.	57,0%	57,0%	0,5%	0,9%	32,7%	21,5%
FRUTICOLA VICONTO S.A.	48,4%	80,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
GASCO INVERSIONES S.A.	20,0%	0,0%	66,7%	25,0%	66,7%	25,0%
GRUPO EMPRESAS NAVIERAS S.A.	42,9%	100,0%	0,0%	0,0%	11,1%	0,0%
GRUPO SECURITY S.A.	59,5%	72,0%	43,6%	62,3%	0,0%	0,0%
HIPERMARC S.A.	37,8%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
HOLDING BURSATIL REGIONAL S.A.	43,7%	35,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%
INGEVEC S.A.	15,4%	70,5%	1,3%	0,2%	0,0%	0,0%
INMOBILIARIA MANQUEHUE S.A.	48,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,0%
INSTITUTO DE DIAGNOSTICO S.A.	67,5%	84,0%	0,0%	0,0%	15,1%	22,4%

Nombre empresa	Participación de Mujeres	Capacitación Acoso Laboral y Sexual y Violencia en el trabajo	Teletrabajo Parcial Mujeres	Teletrabajo Parcial Hombres	Jornada Parcial Mujeres	Jornada Parcial Hombres
INVERSIONES AGUAS METROPOLITANAS S.A.	21,0%	100,0%	37,3%	36,1%	0,0%	0,0%
INVERSIONES CONFUTURO S.A.	56,4%	100,0%	0,0%	0,5%	1,9%	2,9%
INVERSIONES LA CONSTRUCCION S.A.	73,3%	92,3%	8,7%	23,5%	7,2%	15,5%
INVERSIONES NUTRAVALOR S.A.	11,8%	81,9%	3,5%	0,9%	0,0%	0,0%
INVERSIONES SIEMEL S.A.	23,1%	74,8%	0,0%	0,0%	1,1%	0,3%
IPAL S.A.	90,1%	82,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
LATAM AIRLINES GROUP S.A.	39,9%	89,1%	11,7%	9,6%	2,0%	1,2%
LUZLINARES S.A.	10,6%	80,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
LUZPARRAL S.A.	14,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
MASISA S.A.	18,6%	18,4%	19,0%	3,4%	0,0%	0,0%
MELON S.A.	22,4%	89,0%	44,5%	11,1%	0,0%	0,0%
METROGAS S.A.	36,5%	96,0%	79,6%	49,1%	0,0%	0,0%
MINERA VALPARAISO S.A.	40,0%	100,0%	0,0%	0,0%	11,8%	0,0%
MOLIBDENOS Y METALES S. A.	16,7%	64,0%	39,7%	13,9%	5,5%	0,0%
MULTIEXPORT FOODS S.A.	35,8%	19,4%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%
NORTE GRANDE S.A.	60,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
NUEVA ATACAMA S.A.	23,5%	45,0%	4,4%	0,0%	0,0%	0,0%
NUEVOSUR S.A	15,4%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,8%
OXIQUIM S.A.	24,2%	68,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PARQUE ARAUCO S.A.	50,2%	55,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PATIO COMERCIAL SPA	48,8%	72,2%	62,7%	66,7%	0,0%	0,0%
PAZ CORP S.A.	33,8%	100,0%	19,4%	8,1%	1,3%	0,1%
PLAZA S.A.	52,9%	100,0%	64,9%	64,3%	2,8%	2,8%
POLLA CHILENA DE BENEFICENCIA S.A.	34,5%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PORTUARIA CABO FROWARD S.A.	10,4%	69,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PRINCIPAL ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS S.A.	36,4%	0,0%	0,0%	0,0%	1,5%	0,0%
PUERTO VENTANAS S.A.	6,9%	35,0%	41,4%	5,1%	0,0%	0,0%

Nombre empresa	Participación de Mujeres	Capacitación Acoso Laboral y Sexual y Violencia en el trabajo	Teletrabajo Parcial Mujeres	Teletrabajo Parcial Hombres	Jornada Parcial Mujeres	Jornada Parcial Hombres
QUINENCO S.A.	35,7%	90,0%	100,0%	75,6%	0,0%	0,0%
REDMEGACENTRO S.A.	26,8%	53,0%	0,8%	0,3%	0,4%	0,0%
RIPLEY CHILE S.A.	62,0%	82,8%	15,8%	32,3%	42,5%	26,2%
RIPLEY CORP S.A.	59,3%	82,8%	15,8%	27,7%	38,5%	23,9%
SALFACORP S.A.	9,5%	35,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%
SALMONES CAMANCHACA S.A.	31,9%	100,0%	4,6%	4,9%	0,2%	0,3%
SCHWAGER S.A.	8,1%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SEGUROS DE VIDA SURAMERICANA S.A.	54,%	92,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SERVICIOS FINANCIEROS PROGRESO S.A.	48,5%	91,9%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%
SIGDO KOPPERS S.A.	51,7%	55,0%	53,3%	21,4%	0,0%	0,0%
SMU S.A.	64,5%	90,7%	3,9%	8,4%	30,2%	24,3%
SOCIEDAD AGRICOLA LA ROSA SOFRUCO S.A.	30,6%	78,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SOCIEDAD ANONIMA VIÑA SANTA RITA	28,4%	91,0%	3,7%	0,2%	0,3%	0,1%
SOCIEDAD DE INVERSIONES NORTE SUR S.A.	37,6%	85,0%	0,0%	0,0%	11,8%	0,8%
SOCIEDAD MATRIZ SAAM S.A.	18,1%	18,0%	16,9%	4,2%	2,0%	0,2%
SOCIEDAD PUNTA DEL COBRE S.A.	8,8%	90,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SOCIEDAD QUIMICA Y MINERA DE CHILE S.A.	21,7%	82,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%
SOCOVELA S.A.	29,9%	29,6%	24,1%	9,3%	2,7%	0,4%
SONDA S.A.	29,7%	75,0%	0,0%	0,0%	2,4%	0,9%
SOPROLE INVERSIONES S.A.	18,7%	36,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
SOQUIMICH COMERCIAL S.A.	44,6%	90,0%	13,5%	4,3%	0,0%	0,0%
TANNER SERVICIOS FINANCIEROS S.A.	47,6%	100,0%	0,0%	0,0%	0,2%	0,8%
TECNO FAST S.A.	21,6%	80,0%	24,4%	7,7%	8,1%	0,6%
TELEFONICA CHILE S.A.	32,0%	66,0%	96,8%	79,2%	0,0%	0,0%
TELEFONICA MOVILES CHILE S.A.	32,0%	66,0%	96,8%	79,2%	0,0%	0,0%
TRANSELEC S.A.	24,1%	84,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
UNNIO SEGUROS GENERALES S.A.	45,2%	100,0%	97,4%	97,8%	0,0%	0,0%

Nombre empresa	Participación de Mujeres	Capacitación Acoso Laboral y Sexual y Violencia en el trabajo	Teletrabajo Parcial Mujeres	Teletrabajo Parcial Hombres	Jornada Parcial Mujeres	Jornada Parcial Hombres
VIAS CHILE S.A.	23,9%	89,7%	62,2%	32,9%	0,0%	0,0%
VIÑA CONCHA Y TORO S.A.	25,2%	57,0%	26,3%	9,9%	0,0%	0,0%
VIÑA LOS VASCOS S.A.	18,1%	16,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
VIÑA SAN PEDRO TARAPACA S.A.	28,0%	82,0%	0,0%	0,0%	0,6%	0,1%
VIÑEDOS EMILIANA S.A.	31,6%	93,0%	4,1%	0,5%	4,1%	0,5%
VOLCOMCAPITAL ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS S.A.	42,4%	100,0%	92,9%	100,0%	7,1%	0,0%
WATT'S S.A.	26,2%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ZONA FRANCA DE IQUIQUE S.A.	38,3%	64,0%	0,9%	0,0%	0,0%	0,0%
ZURICH CHILE ASSET MANAGEMENT ADMINIS- TRADORA GENERAL DE FONDOS S.A.	62,8%	64,0%	43,4%	66,7%	0,0%	0,0%

Anexo N°3: Reporte de indicadores de gobierno corporativo por empresa

Nomenclatura

- 1:** Participación femenina en directorios
- 2:** Posee una Integración de enfoque de sostenibilidad (ambiental, social, respeto DDHH, evaluación de estrategias) en el negocio.
- 3:** Identifica la diversidad de las capacidades, conocimientos, condiciones, experiencias y visiones.
- 4:** Identifica las visitas a terreno del Directorio en pleno o cualquiera de sus miembros ha realizado durante el año.
- 5:** Contratación de asesoría de un experto ajeno a la sociedad para la evaluación del desempeño y funcionamiento del directorio.

Tipo de respuesta:

Si: indica que sí posee, se identifica o se ha contratado en su organización.

No: indica que no posee, se identifica o se ha contratado en su organización.

Sin información (s/i): no especifica si realizan posee, se identifica o se ha contratado en su organización.

Nombre empresa	1	2	3	4	5
ABC S.A.	0%	Si	Si	Si	No
ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES HABITAT S.A.	40%	Si	Si	Si	Si
ADMINISTRADORA AMERICANA DE INVERSIONES S.A.	13%	Si	Si	Si	S/I
ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES PLANVITAL S.A.	20%	Si	Si	Si	No
ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES PROVIDA S.A.	29%	Si	Si	Si	Si
AGUAS ANDINAS S.A.	31%	Si	Si	Si	Si
AGUAS ARAUCANIA S.A.	8%	Si	Si	No	No
AGUAS CORDILLERA S.A.	0%	Si	Si	Si	Si
AGUAS DEL ALTIPLANO S.A.	8%	Si	Si	Si	No
AGUAS DEL VALLE S.A.	38%	Si	Si	S/I	S/I
AGUAS MAGALLANES S.A.	8%	Si	Si	Si	No
AGUAS MANQUEHUE S.A.	0%	Si	Si	Si	Si
ANTARCHILE S.A.	14%	Si	Si	No	No
AUTOFIN S.A.	14%	Si	Si	S/I	No
BANCO BTG PACTUAL CHILE	14%	Si	Si	No	No
BANCO DEL ESTADO DE CHILE	50%	Si	Si	S/I	S/I
BANCO RIPLEY	0%	Si	Si	No	Si
BESALCO S.A.	14%	Si	Si	S/I	No
BICECORP S.A.	11%	Si	Si	Si	No
BLANCO Y NEGRO S.A.	0%	Si	S/I	S/I	No
BLUMAR S.A.	0%	Si	Si	Si	Si
BTG PACTUAL CHILE S.A. ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS	20%	Si	Si	No	No
CAMANCHACA S.A.	29%	Si	Si	Si	Si
CAP S.A.	29%	Si	Si	Si	Si
CELULOSA ARAUCO Y CONSTITUCION S.A.	11%	Si	Si	Si	No

Nombre empresa	1	2	3	4	5
CEMENTO POLPAICO S.A.	7%	Si	Si	Si	No
CEMENTOS BIO BIO S.A.	14%	Si	Si	Si	S/I
CENCOSUD S.A.	33%	Si	Si	Si	S/I
CENCOSUD SHOPPING S.A.	14%	Si	Si	Si	No
CF SEGUROS DE VIDA S.A.	0%	Si	Si	No	Si
CGE TRANSMISION S.A.	20%	Si	Si	Si	No
CHILQUINTA DISTRIBUCION S.A.	20%	Si	Si	Si	No
CHILQUINTA ENERGIA S.A.	25%	No	Si	No	No
CHILQUINTA TRANSMISIÓN S.A.	20%	No	Si	Si	No
CINTAC S.A.	43%	Si	Si	Si	Si
CLINICA LAS CONDES S.A.	27%	Si	S/I	Si	No
CLUB HIPICO DE CONCEPCION S.A.	33%	Si	Si	No	No
CLUB HIPICO DE SANTIAGO S.A.	11%	No	Si	Si	No
COAGRA S.A.	0%	Si	Si	Si	S/I
COCA COLA EMBONOR S.A.	23%	Si	Si	Si	No
COLBUN S.A.	22%	Si	Si	Si	No
COMPAÑIA DE SEGUROS DE CREDITO CONTINENTAL S.A.	21%	Si	Si	S/I	S/I
COMPAÑIA DE SEGUROS DE VIDA CAMARA S.A.	20%	Si	Si	No	No
COMPAÑIA AGROPECUARIA COPEVAL S.A.	0%	Si	Si	Si	No
COMPAÑIA CERVECERIAS UNIDAS S.A.	11%	Si	Si	Si	No
COMPAÑIA CHILENA DE FOSFOROS S.A.	0%	Si	Si	Si	No
COMPAÑIA DE INVERSIONES LA ESPAÑOLA S.A.	71%	Si	Si	S/I	No
COMPAÑIA DE SEGUROS GENERALES CONTINENTAL S.A.	20%	Si	S/I	No	S/I
COMPAÑIA ELECTRICA DEL LITORAL S.A.	11%	No	S/I	No	No
COMPAÑIA ELECTRO METALURGICA S.A.	0%	Si	Si	Si	No

Nombre empresa	1	2	3	4	5
COMPAÑIA GENERAL DE ELECTRICIDAD S.A.	20%	Si	Si	Si	No
COMPAÑIA INDUSTRIAL EL VOLCAN S.A.	7%	Si	Si	Si	No
COMPAÑIA SUD AMERICANA DE VAPORES S.A.	14%	Si	Si	S/I	No
COMPAÑIAS CIC S.A.	0%	Si	Si	Si	No
CORPORACION NACIONAL DEL COBRE DE CHILE	38%	Si	Si	Si	Si
CRISTALERIAS DE CHILE S.A.	0%	Si	Si	Si	No
CRUZADOS S.A.D.P.	0%	Si	Si	S/I	S/I
DEPOSITO CENTRAL DE VALORES S.A. DEPOSITO DE VALORES	0%	Si	Si	Si	Si
DUNCAN FOX S.A.	14%	Si	Si	S/I	S/I
ECHEVERRIA, IZQUIERDO S.A.	14%	Si	Si	Si	Si
ELECTRICA PUNTILLA S.A.	29%	Si	No	No	No
ELETRANS III S.A.	0%	No	Si	Si	No
EMBOTELLADORA ANDINA S.A.	21%	Si	Si	Si	S/I
EMPRESA CONCESIONARIA DE SERVICIOS SANITARIOS S.A.	40%	Si	S/I	Si	S/I
EMPRESA CONSTRUCTORA MOLLER Y PEREZ-COTAPOS S.A.	0%	Si	Si	Si	No
EMPRESA DE LOS FERROCARRILES DEL ESTADO	36%	Si	Si	Si	No
EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS METRO S.A.	43%	Si	Si	Si	No
EMPRESA ELECTRICA DE MAGALLANES S.A.	29%	Si	Si	Si	No
EMPRESA NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES S.A.	22%	Si	Si	No	No
EMPRESA NACIONAL DEL PETROLEO	43%	Si	Si	Si	No
EMPRESA PORTUARIA SAN ANTONIO	60%	Si	Si	Si	S/I
EMPRESAS AQUACHILE S.A.	33%	Si	S/I	Si	No
EMPRESAS CMPC S.A.	38%	Si	Si	Si	No
EMPRESAS COPEC S.A.	22%	Si	Si	Si	No
EMPRESAS GASCO S.A.	22%	Si	Si	Si	No

Nombre empresa	1	2	3	4	5
EMPRESAS HITES S.A.	14%	Si	Si	S/I	No
EMPRESAS IANSA S.A.	0%	Si	Si	Si	No
EMPRESAS LIPIGAS S.A.	14%	Si	Si	Si	Si
EMPRESAS RED SALUD S.A.	29%	Si	Si	Si	No
EMPRESAS TRICOT S.A.	13%	Si	Si	Si	No
ENAE S.A.	22%	Si	Si	Si	Si
ENEL AMERICAS S.A.	17%	Si	Si	Si	Si
ENEL CHILE S.A.	33%	Si	Si	No	Si
ENEL DISTRIBUCION CHILE S.A.	20%	Si	Si	No	Si
ENEL GENERACION CHILE S.A.	40%	Si	Si	No	Si
ENERGIA DE CASABLANCA S.A.	11%	No	Si	No	No
ENERGIA LATINA S.A.	17%	Si	Si	No	No
ENGIE ENERGIA CHILE S.A.	29%	Si	Si	Si	No
ENJOY S.A.	29%	Si	Si	Si	No
ENLASA GENERACION CHILE S.A.	17%	Si	Si	No	No
ENVASES DEL PACIFICO S.A.	0%	Si	Si	Si	No
ESSBIO S.A.	38%	Si	Si	Si	No
ESVAL S.A.	38%	Si	Si	Si	Si
FALABELLA S.A.	22%	Si	Si	Si	Si
FERIA DE OSORNO S.A.	11%	Si	No	No	No
FERROCARRIL DEL PACIFICO S.A.	14%	Si	Si	Si	Si
FORESTAL CONSTRUCTORA Y COMERCIAL DEL PACIFICO SUR S.A.	0%	Si	Si	No	No
FORUS S.A.	29%	Si	Si	Si	No
FRUTICOLA VICONTO S.A.	14%	Si	No	Si	No
GASCO INVERSIONES S.A.	0%	Si	S/I	Si	No

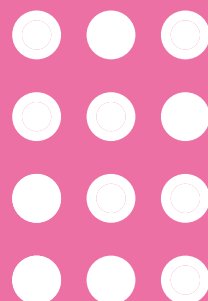
Nombre empresa	1	2	3	4	5
GRUPO EMPRESAS NAVIERAS S.A.	11%	Si	Si	Si	No
GRUPO SECURITY S.A.	22%	Si	Si	S/I	No
HIPERMARC S.A.	0%	Si	S/I	Si	No
HOLDING BURSATIL REGIONAL S.A.	13%	Si	Si	No	No
INGEVEC S.A.	14%	Si	Si	Si	Si
INMOBILIARIA MANQUEHUE S.A.	0%	Si	Si	No	No
INSTITUTO DE DIAGNOSTICO S.A.	22%	No	Si	S/I	No
INVERSIONES AGUAS METROPOLITANAS S.A.	7%	Si	Si	Si	Si
INVERSIONES CONFUTURO S.A.	14%	Si	Si	S/I	No
INVERSIONES LA CONSTRUCCION S.A.	14%	Si	Si	S/I	S/I
INVERSIONES NUTRAVALOR S.A.	14%	Si	Si	No	No
INVERSIONES SIEMEL S.A.	14%	Si	Si	No	No
IPAL S.A.	40%	Si	Si	Si	No
LATAM AIRLINES GROUP S.A.	11%	Si	Si	No	No
LUZLINARES S.A.	17%	No	No	No	No
LUZPARRAL S.A.	0%	No	Si	No	No
MASISA S.A.	29%	Si	Si	Si	Si
MELON S.A.	0%	Si	Si	Si	Si
METROGAS S.A.	20%	Si	Si	Si	No
MINERA VALPARAISO S.A.	0%	Si	Si	No	No
MOLIBDENOS Y METALES S. A.	10%	Si	Si	Si	Si
MULTIEXPORT FOODS S.A.	14%	Si	Si	Si	No
NORTE GRANDE S.A.	29%	Si	Si	No	No
NUEVA ATACAMA S.A.	8%	Si	Si	Si	No
NUEVOSUR S.A	0%	Si	Si	Si	No

Nombre empresa	1	2	3	4	5
OXIQUM S.A.	0%	Si	Si	Si	S/I
PARQUE ARAUCO S.A.	11%	Si	No	Si	Si
PATIO COMERCIAL SPA	14%	Si	Si	Si	No
PAZ CORP S.A.	29%	Si	Si	Si	No
PLAZA S.A.	22%	Si	Si	Si	No
POLLA CHILENA DE BENEFICENCIA S.A.	40%	Si	Si	Si	No
PORTUARIA CABO FROWARD S.A.	0%	Si	Si	Si	No
PRINCIPAL ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS S.A.	0%	Si	Si	No	No
PUERTO VENTANAS S.A.	14%	Si	Si	Si	Si
QUIÑENCO S.A.	13%	Si	Si	No	No
REDMEGACENTRO S.A.	0%	Si	Si	Si	No
RIPLEY CHILE S.A.	20%	Si	Si	S/I	No
RIPLEY CORP S.A.	33%	Si	Si	Si	Si
SALFACORP S.A.	14%	Si	Si	Si	No
SALMONES CAMANCHACA S.A.	14%	Si	No	Si	Si
SCHWAGER S.A.	14%	Si	Si	S/I	S/I
SEGUROS DE VIDA SURAMERICANA S.A.	25%	Si	Si	Si	No
SERVICIOS FINANCIEROS PROGRESO S.A.	20%	Si	Si	No	No
SIGDO KOPPERS S.A.	22%	Si	Si	Si	Si
SMU S.A.	22%	Si	Si	Si	Si
SOCIEDAD AGRICOLA LA ROSA SOFRUCO S.A.	33%	Si	Si	Si	No
SOCIEDAD ANONIMA VIÑA SANTA RITA	14%	Si	Si	S/I	No
SOCIEDAD DE INVERSIONES NORTE SUR S.A.	14%	Si	Si	No	No
SOCIEDAD MATRIZ SAAM S.A.	0%	Si	Si	Si	No
SOCIEDAD PUNTA DEL COBRE S.A.	0%	Si	Si	Si	S/I

Nombre empresa	1	2	3	4	5
SOCIEDAD QUIMICA Y MINERA DE CHILE S.A.	13%	Si	Si	Si	Si
SOCOVELA S.A.	14%	Si	Si	Si	No
SONDA S.A.	22%	Si	Si	No	No
SOPROLE INVERSIONES S.A.	20%	Si	Si	Si	No
SOQUIMICH COMERCIAL S.A.	14%	Si	Si	Si	No
TANNER SERVICIOS FINANCIEROS S.A.	33%	Si	Si	S/I	Si
TECNO FAST S.A.	0%	Si	Si	Si	No
TELEFONICA CHILE S.A.	20%	Si	Si	No	No
TELEFONICA MOVILES CHILE S.A.	67%	Si	Si	S/I	S/I
TRANSELEC S.A.	11%	Si	Si	Si	No
UNNIO SEGUROS GENERALES S.A.	20%	Si	Si	S/I	S/I
VIAS CHILE S.A.	10%	Si	Si	S/I	S/I
VIÑA CONCHA Y TORO S.A.	29%	Si	Si	Si	Si
VIÑA LOS VASCOS S.A.	15%	Si	Si	Si	No
VIÑA SAN PEDRO TARAPACA S.A.	0%	Si	Si	No	No
VIÑEDOS EMILIANA S.A.	29%	Si	Si	Si	No
VOLCOMCAPITAL ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS S.A.	40%	Si	S/I	Si	No
WATT'S S.A.	11%	Si	Si	Si	Si
ZONA FRANCA DE IQUIQUE S.A.	43%	Si	Si	Si	Si
ZURICH CHILE ASSET MANAGEMENT ADMINISTRADORA GENERAL DE FONDOS S.A.	60%	Si	Si	No	No



chilemujeres[®]
fundación





chilemujeres[®]
fundación