



Mujeres de la Alta Dirección en México y Centroamérica 2026

Fortalecer el acceso y la permanencia
como responsabilidad compartida



Ponentes



Olivia Segura

Socia de Asesoría en Capital
Humano y Gestión del Talento

KPMG México



Nicole Ramsauer

Socia de Asesoría y
Aseguramiento de TI
KPMG Panamá



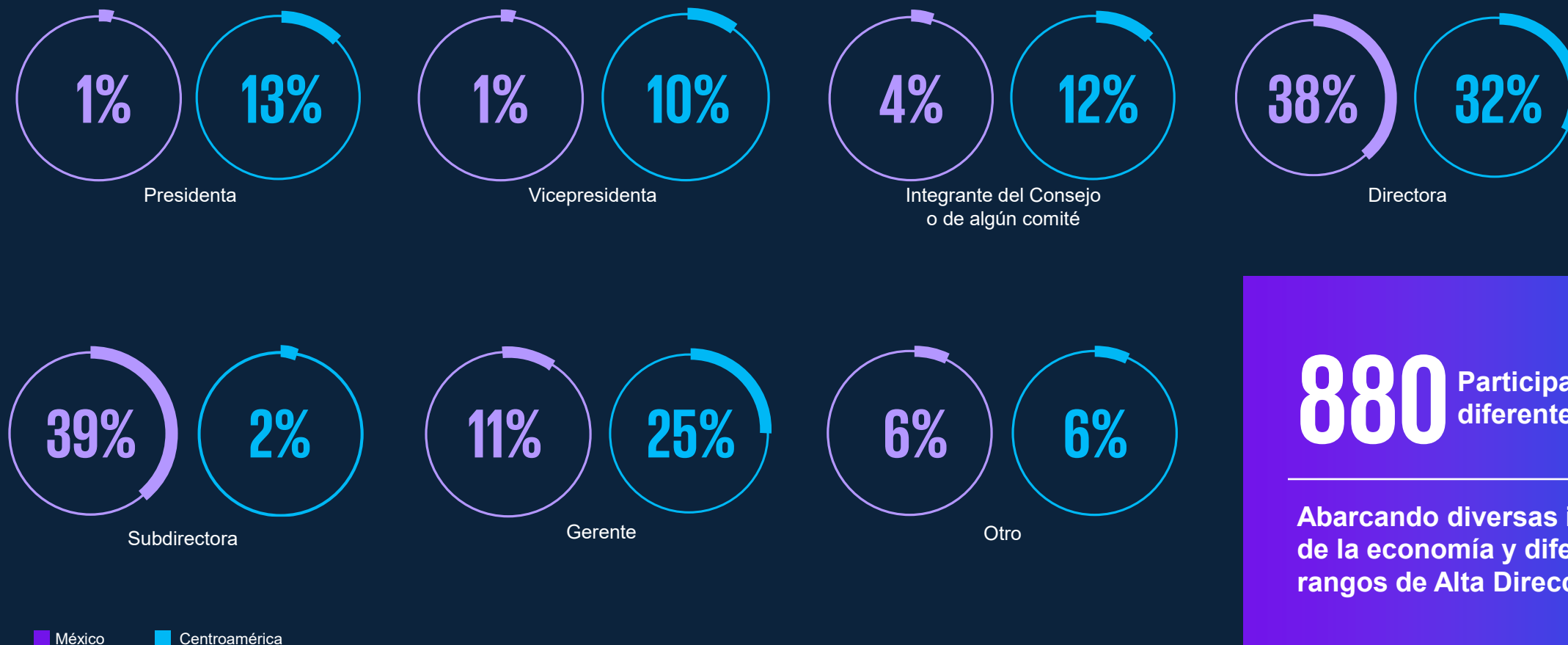
Cristina Sansonetti

Socia a cargo de la práctica de
Impuestos & Servicios Legales

KPMG Costa Rica

Metodología

Encuesta realizada en enero de 2026:



880 Participantes de diferentes perfiles

Abarcando diversas industrias de la economía y diferentes rangos de Alta Dirección



Barreras y desafíos

Barreras para acceder a la Alta Dirección

En 2024 y 2025, la principal barrera identificada para que más mujeres accedieran a posiciones de Alta Dirección en su sector o industria fue la discriminación en los procesos de promoción, derivada de estereotipos, sesgos inconscientes y microagresiones. ¿Cómo ha atendido su organización esta barrera?

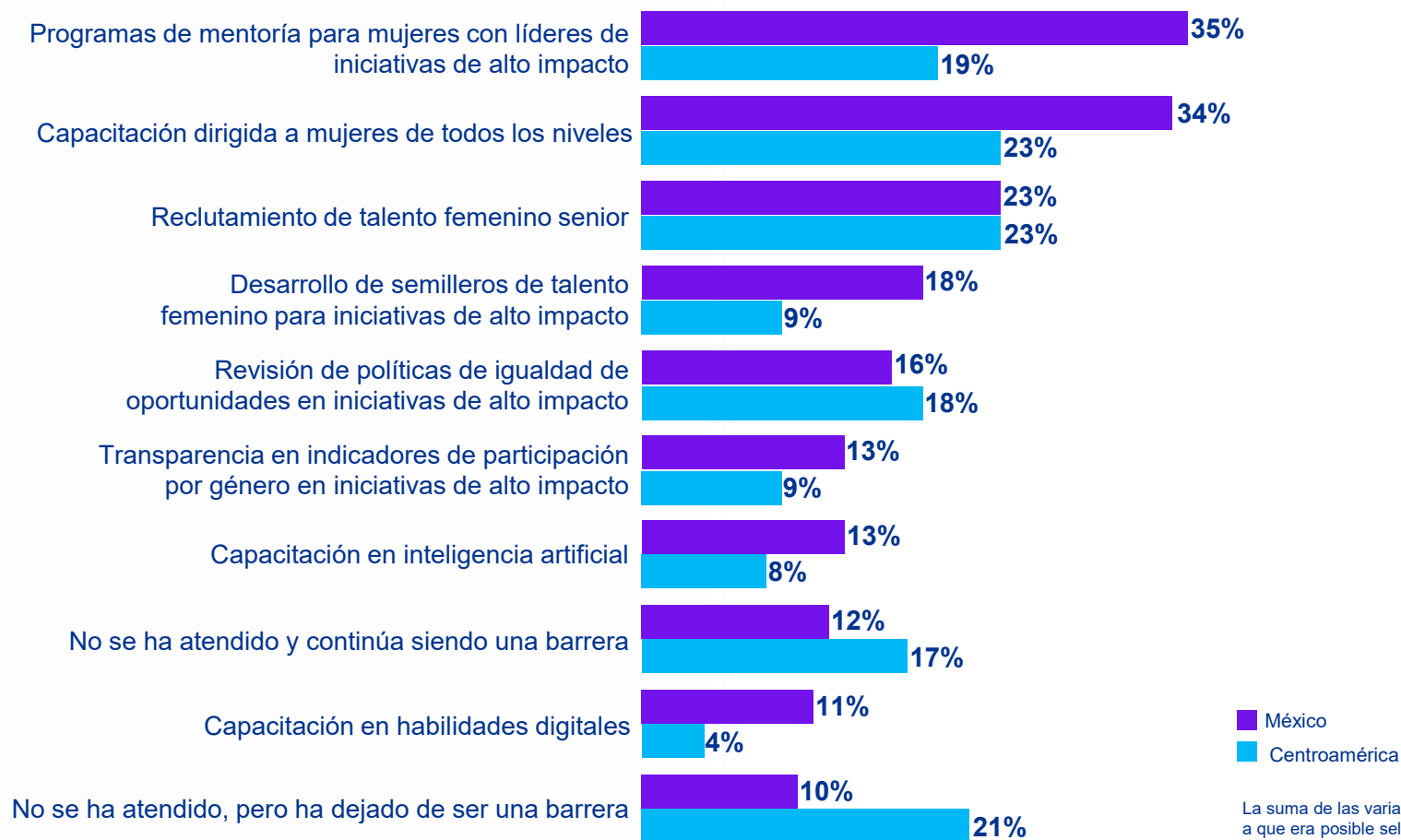


La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

■ México ■ Centroamérica

Barreras para acceder a la Alta Dirección

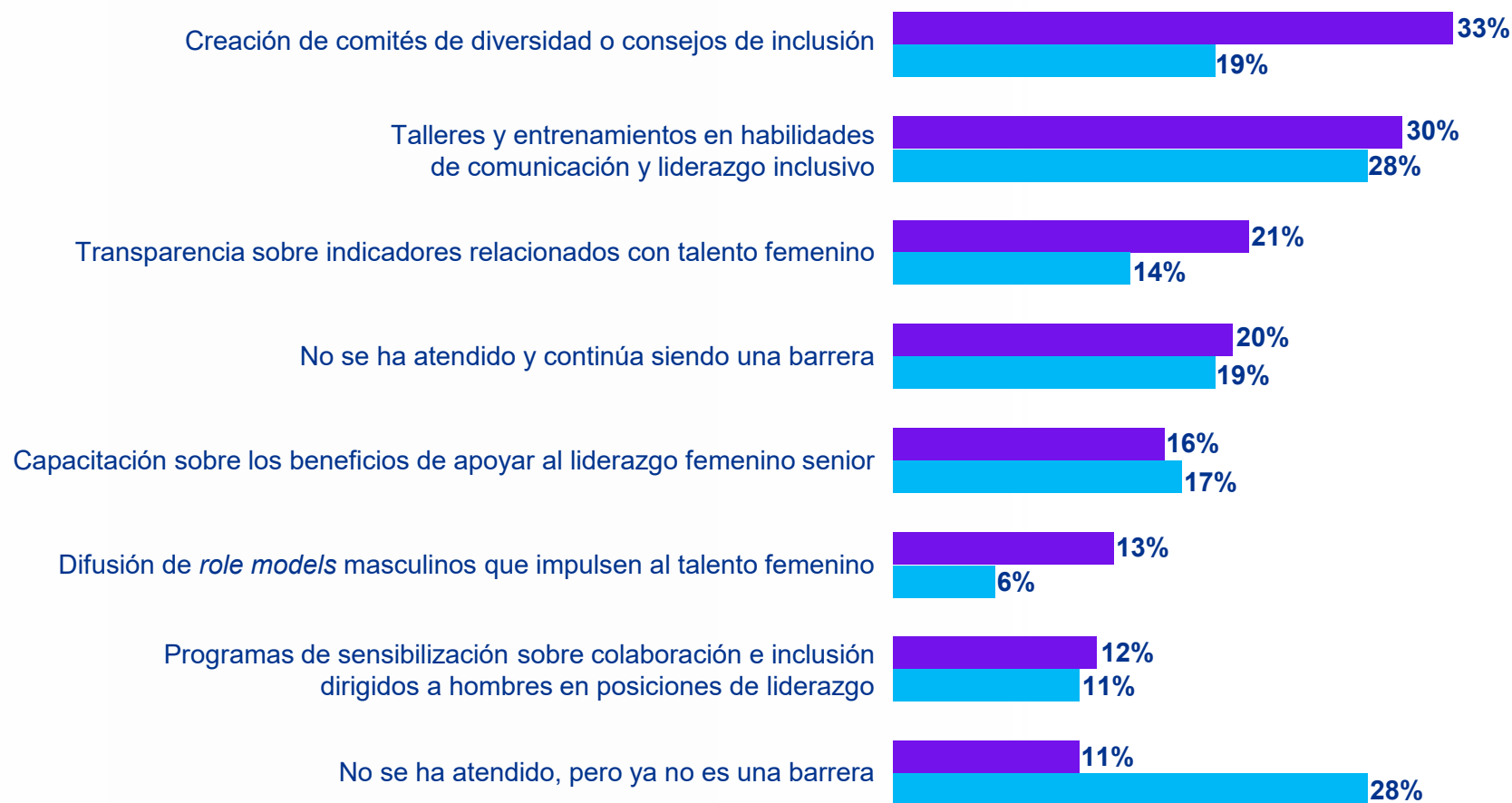
En 2024 y 2025, la segunda barrera identificada para que más mujeres ocupen posiciones de Alta Dirección en su sector o industria fue la desigualdad para participar en iniciativas de alto impacto. ¿Cómo ha atendido su organización esta barrera?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Barreras para acceder a la Alta Dirección

En 2024 y 2025, uno de los desafíos más relevantes para que las mujeres permanezcan en posiciones de Alta Dirección fue la falta de apertura para colaborar por parte de hombres en estas posiciones. ¿Cómo ha atendido este desafío su organización?



■ México
■ Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Elementos para el éxito



Desafíos para acceder a la Alta Dirección

¿Cuál de los siguientes desafíos para que las mujeres accedan a posiciones de Alta Dirección considera que se ha acentuado en su sector o industria en 2025?



Burnout o agotamiento



El talento femenino no se considera como sucesor en posiciones de Alta Dirección o no hay planes estructurados para lograrlo



Desigualdad de oportunidades para participar en iniciativas de alto impacto o de visibilidad



Cultura de competencia extrema



Desalineación entre las expectativas del puesto directivo y el desempeño de los equipos de trabajo



Políticas sin perspectiva de género para momentos clave como maternidad o paternidad



Políticas sin perspectiva de género para momentos clave como la menopausia

■ México

■ Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Desafíos para permanecer en la Alta Dirección

¿Cuál de los siguientes desafíos para que las mujeres permanezcan en posiciones de Alta Dirección considera que se ha acentuado en su sector o industria en 2025?



Burnout o agotamiento



Desigualdad de oportunidades para participar en iniciativas de alto impacto o de visibilidad



Cultura de competencia extrema



Falta de apertura para colaborar por parte de hombres en posiciones de Alta Dirección



Políticas sin perspectiva de género para momentos clave como maternidad o paternidad



Falta de alineación entre las metas establecidas y aportaciones estratégicas al negocio que no son reconocidas

■ México

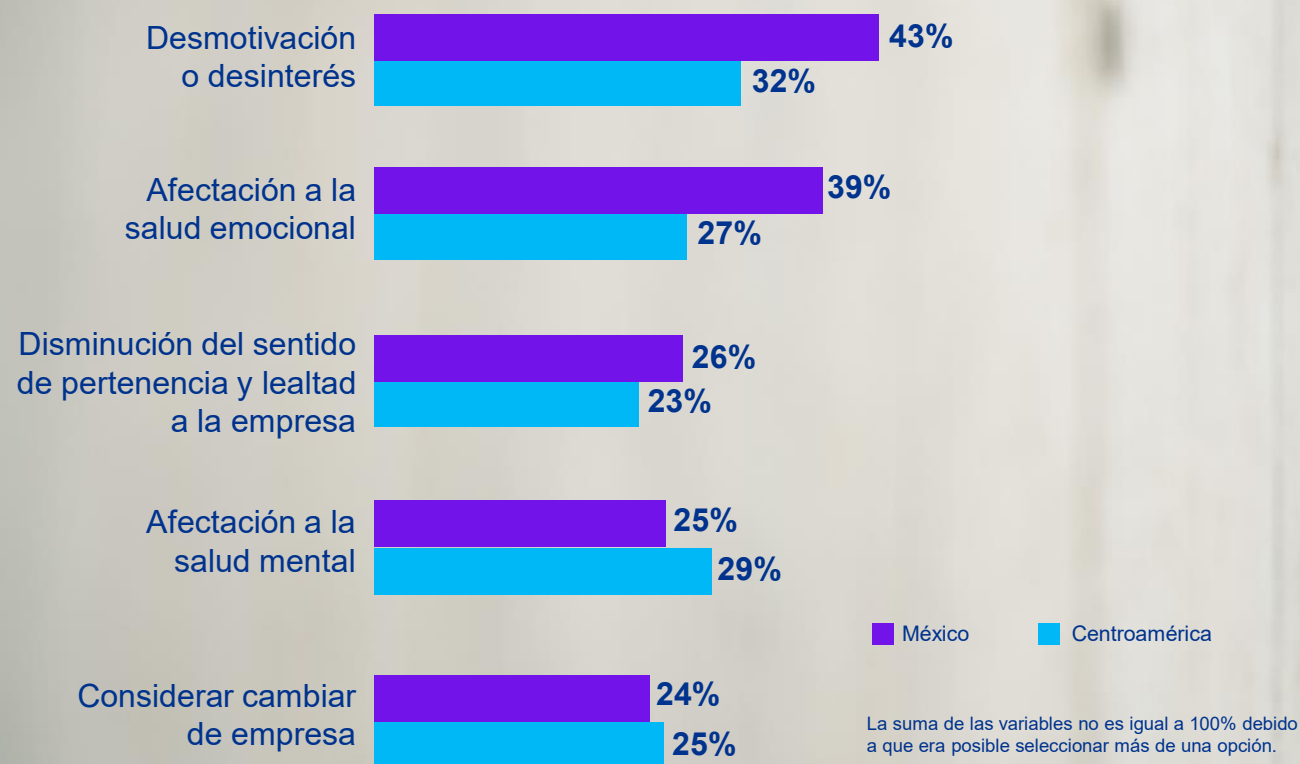
■ Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Principales impactos de las barreras y desafíos

¿Qué impactos tiene la persistencia de estas barreras y desafíos en su permanencia en la posición actual?



Incertidumbre comercial, geopolítica y económica



¿Qué impactos ha tenido la incertidumbre comercial, geopolítica y económica en su desarrollo profesional?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Desarrollo de competencias

En 2025, la actualización y desarrollo de competencias destaca como uno de los factores clave para el éxito futuro de las mujeres en posiciones de Alta Dirección. ¿En qué conocimientos y habilidades se enfocó?



Liderazgo estratégico y toma de decisiones



Transformación digital



Gestión del talento



Agentes de IA



Habilidades financieras



Inteligencia artificial analítica

■ México

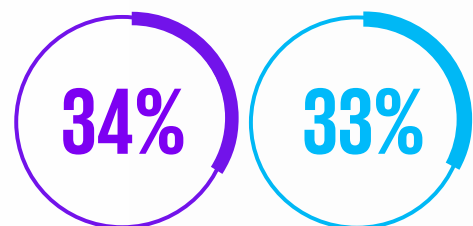
■ Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

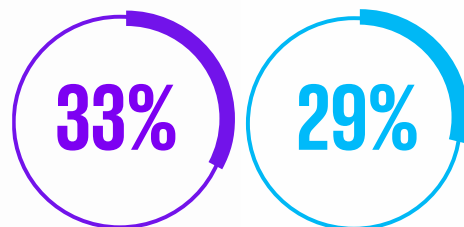


Iniciativas de alto impacto y visibilidad en la empresa

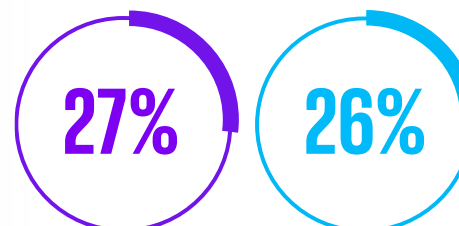
¿En 2026, usted liderará alguna de las siguientes iniciativas en su organización?



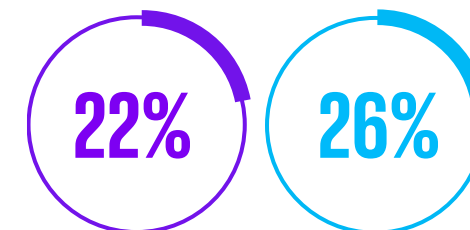
Transformación digital



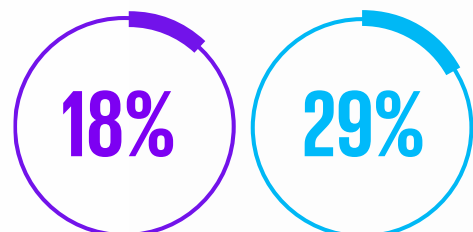
Automatización



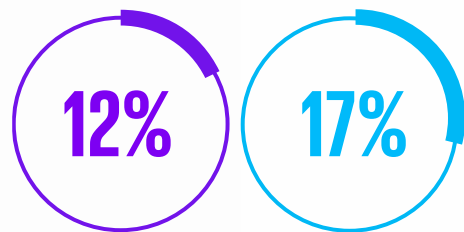
Gestión de datos



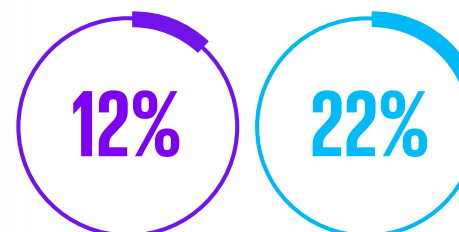
Inteligencia artificial (IA)



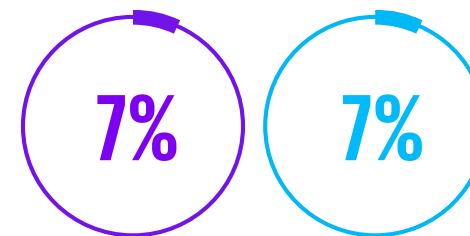
Programas de mentoría para mujeres



Programas de mentoría para mujeres u hombres



Estrategias relacionadas con temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG)



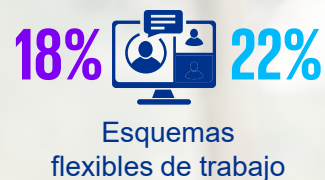
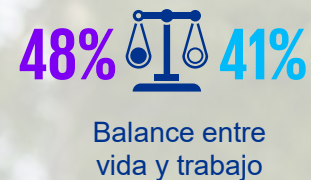
Implementación de tecnologías emergentes

■ México

■ Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Factores cruciales para el éxito a futuro



■ México

■ Centroamérica

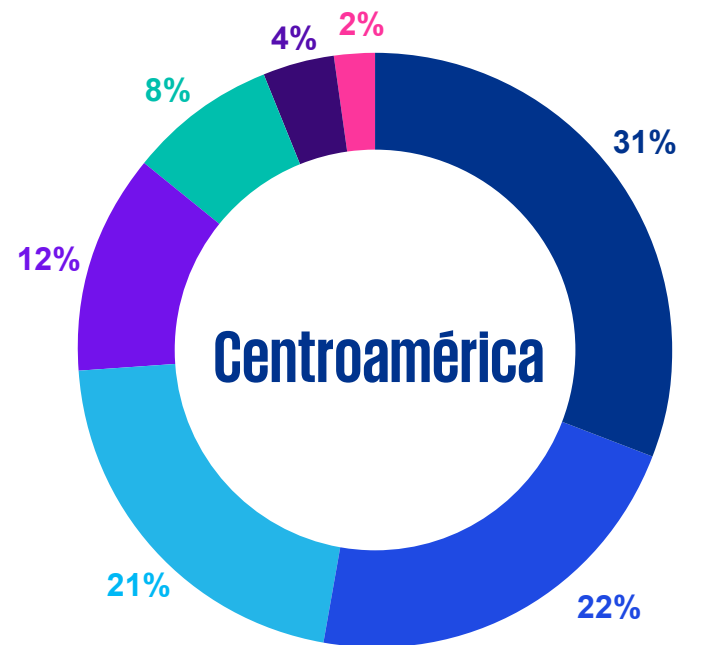
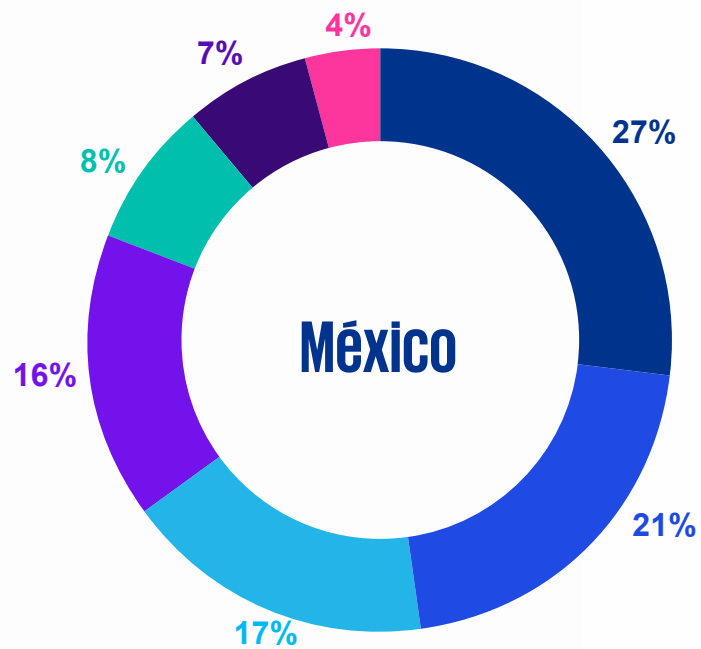
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Políticas e indicadores



Políticas e indicadores

En 2025, la mayoría de las empresas contaban con políticas con perspectiva de género que promovieran la igualdad de oportunidades y la equidad salarial, aunque con áreas de oportunidad. ¿Considera que gracias a estas políticas se ha incrementado el número de mujeres en posiciones de Alta Dirección?



■ No se incrementó el número de mujeres en la Alta Dirección

■ Sí, y se benefició la operación

■ Sí, y mejoraron los resultados financieros

■ Disminuyó el número de mujeres en la Alta Dirección

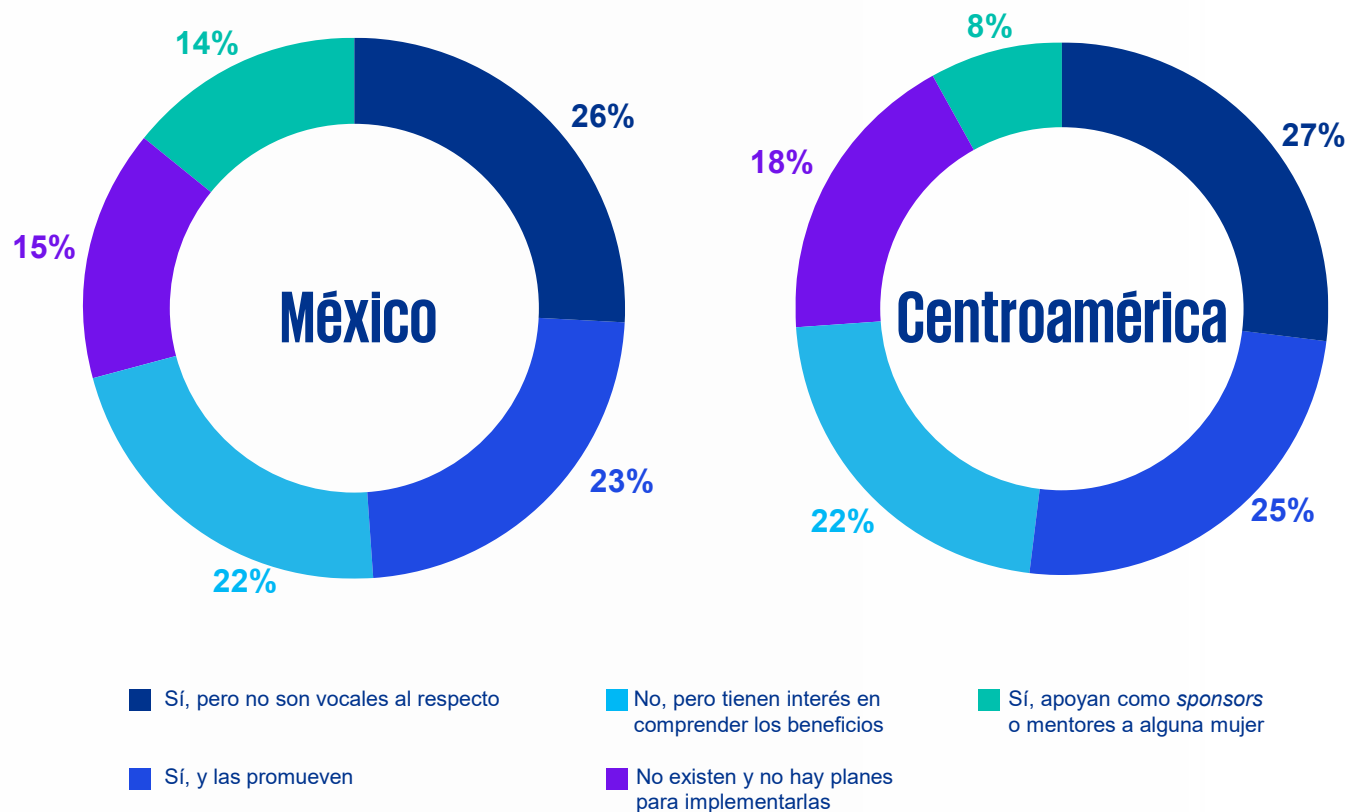
■ Sí, y mejoró la retención del talento

■ Sí, pero sin cambios en los indicadores de negocio

■ Sí, y aumentó la innovación

Políticas e indicadores

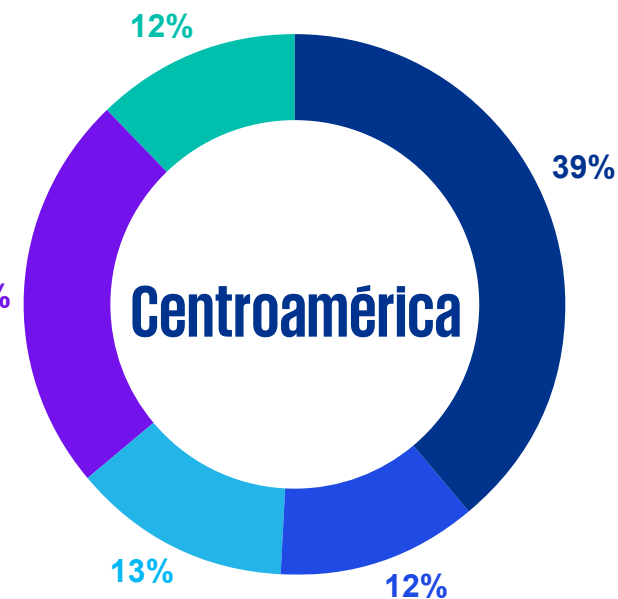
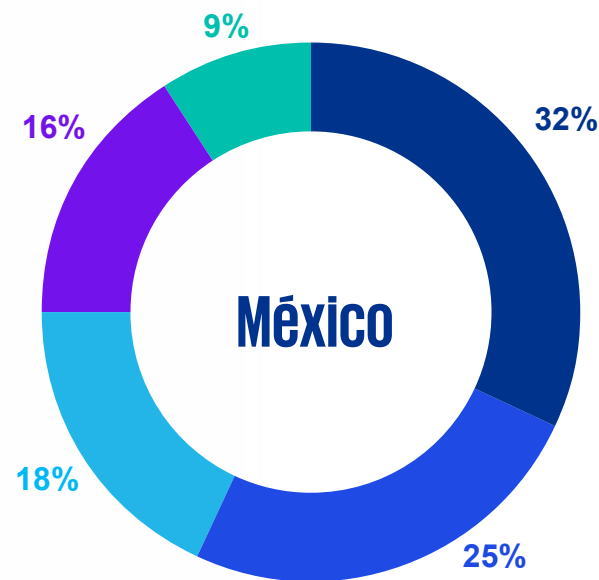
Respecto a estas políticas con perspectiva de género, ¿Considera que sus colegas masculinos en posiciones de Alta Dirección comprenden sus beneficios?



Promoción activa en estándares de igualdad y equidad



En 2025, un porcentaje significativo indicó que sus organizaciones comunican con transparencia los indicadores o métricas de inclusión del talento femenino. En su empresa, ¿estas métricas están vinculadas con indicadores financieros o de negocio?



■ No, y no existen planes para hacerlo

■ Sí, pero de manera parcial

■ No, pero hay planes para vincularlos

■ Sí, pero hace falta mayor difusión

■ Sí, de forma constante

Promoción activa en estándares de igualdad y equidad

De acuerdo con los resultados de 2025, la participación de los hombres de la Alta Dirección en la promoción de estándares de igualdad de género y la equidad salarial fue limitada. ¿Considera que esta participación se ha incrementado?

Sí, pero aún requiere fortalecerse

46%

42%

No, se ha mantenido igual

31%

28%

Sí, ha aumentado significativamente

13%

12%

No hay involucramiento ni planes concretos

10%

18%

■ México

■ Centroamérica

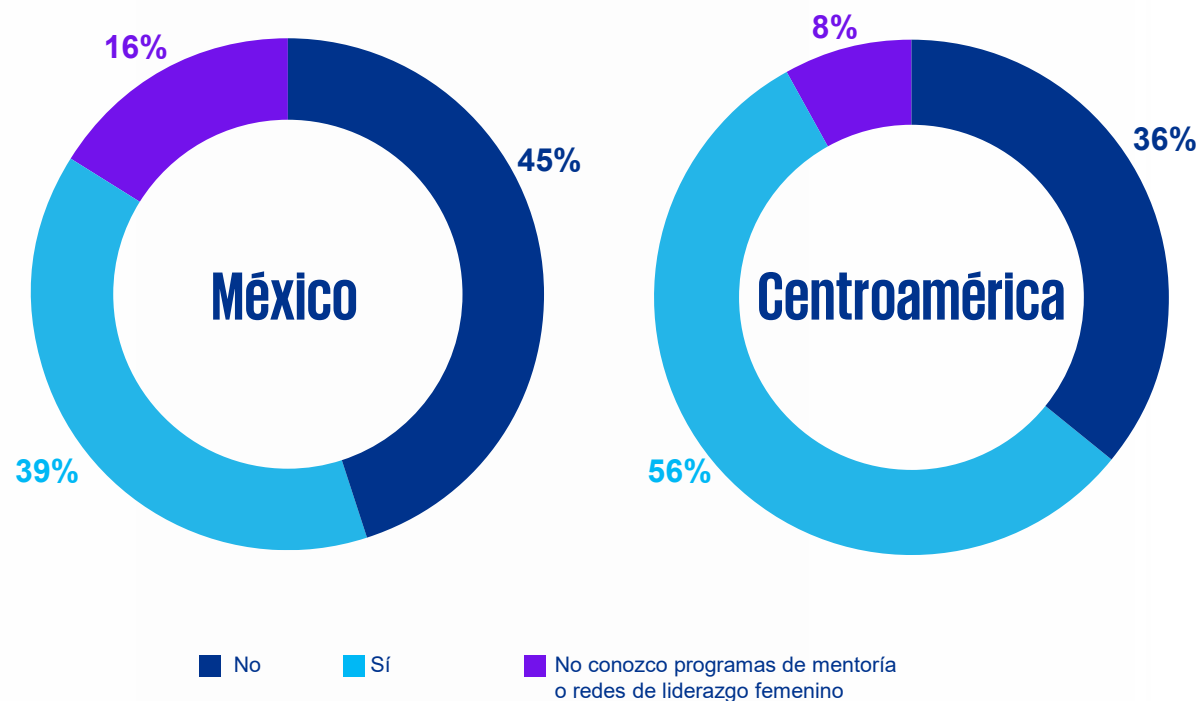
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Programas y redes de mentoría

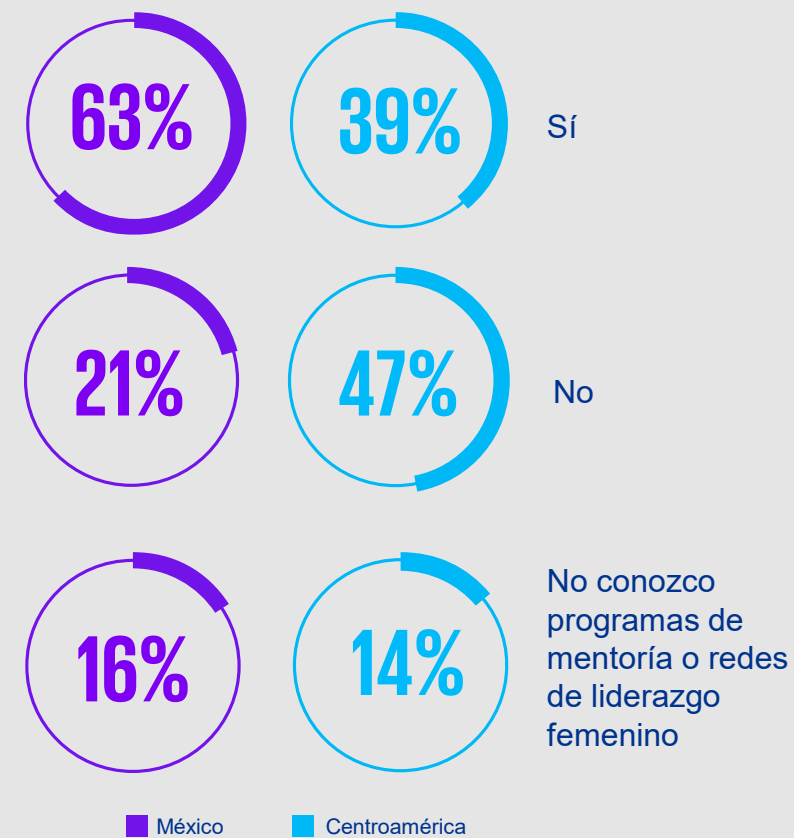


Programas de mentoría

¿Forma parte de algún programa de mentoría o red de liderazgo femenino?



¿La Alta Dirección de su organización participa en programas de mentoría o redes de liderazgo femenino?



Teletrabajo: herramienta de inclusión y desarrollo



El teletrabajo como herramienta de inclusión y desarrollo

¿Las mujeres en puestos de Alta Dirección piensan mantener o implementar un modelo de trabajo híbrido (presencial y a distancia) en los próximos 12 meses?

Sí, con un enfoque mayormente presencial (ej. más de tres días en oficina)

País	Porcentaje
México	49%
Centroamérica	38%

Sí, con un enfoque principalmente a distancia (ej. más de tres días a distancia)

País	Porcentaje
México	21%
Centroamérica	21%

No y no hay planes para implementarlo

País	Porcentaje
México	26%
Centroamérica	29%

No, pero hay planes para implementarlo

País	Porcentaje
México	4%
Centroamérica	12%

■ México ■ Centroamérica



La inteligencia artificial y el balance vida-trabajo

Retos para implementar IA:



Beneficios de implementar IA:



■ México ■ Centroamérica

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Conclusiones



Transformar las políticas en acción:

Las estrategias de inclusión deben trascender políticas aisladas para convertirse en acciones sostenibles que impulsen un cambio cultural integral en las organizaciones, asegurando no solo la representación, sino también la influencia efectiva del talento femenino en las decisiones estratégicas.



Medir lo que importa para avanzar:

Las métricas de inclusión no deben ser vistas como una simple formalidad. Vincular indicadores de diversidad a resultados financieros y de negocio es crucial para evaluar el impacto real, construir confianza y establecer una responsabilidad compartida dentro de la Alta Dirección.



El liderazgo inclusivo es una responsabilidad colectiva:

Avanzar en la equidad de género no es un desafío exclusivo de las mujeres; requiere el compromiso activo de toda la organización, mediante mentorías efectivas, redes de apoyo y la participación consciente de líderes hombres como aliados estratégicos en la transformación cultural.



La tecnología como habilitador del balance y la equidad:

La adopción de tecnologías como la IA y la implementación de modelos de trabajo híbrido deben considerarse como herramientas clave para mejorar el bienestar y la productividad, consolidando un entorno laboral que favorezca tanto el liderazgo como el balance vida-trabajo.

KPMG

