

# El avance femenino en la conducción financiera



POSTED ON 29 ENERO, 2026  
BY EDUFORS

## El informe *Women in Business 2025* de Grant Thornton

**International muestra un aumento sostenido de la participación femenina en los puestos de decisión vinculados a la gestión financiera. A nivel global, el estudio confirma que la presencia de mujeres en estas áreas crece en línea con el avance general del liderazgo femenino en la alta dirección, que ya alcanza el 34%.**

El informe *Women in Business 2025* de Grant Thornton International muestra un nuevo avance en la participación de mujeres en los puestos de alta dirección de las empresas del mercado medio a nivel global. Según el estudio, "en el mercado medio mundial, más de uno de cada tres puestos de alta dirección (34%) lo ocupan mujeres". Este dato -añaden- "representa un aumento de 0,5 puntos porcentuales en comparación con 2024" y refleja que el progreso hacia la paridad ha seguido una tendencia superior a la de los últimos cinco años.

Dentro de este contexto general, el rol financiero se destaca por su nivel de representación femenina. El informe señala que "el 44,6% de los puestos de dirección de Finanzas (CFO) están

ocupados por mujeres”, lo que posiciona a esta función entre las que registran mayor presencia femenina en las empresas medianas, junto con Recursos Humanos y Marketing. El dato adquiere relevancia al observar la estructura de la alta dirección en su conjunto y el peso estratégico que tienen las áreas financieras en la toma de decisiones empresariales.

El estudio analiza estos avances en el marco del desempeño y la sostenibilidad de las empresas medianas, que representan una parte central de la economía global. Grant Thornton destaca que este segmento empresarial genera la mayor parte del empleo a nivel mundial y cumple un rol clave en el crecimiento económico, por lo que la evolución del liderazgo en estas organizaciones tiene un impacto directo más allá del ámbito corporativo.

### **Un avance sostenido, con horizonte de largo plazo**

El informe contextualiza el crecimiento de la participación de mujeres dentro de una proyección temporal más amplia. A partir de los datos actuales, Grant Thornton indica: “el momento en que esperamos que las mujeres ostenten la mitad de los puestos directivos se ha adelantado de 2053 a 2051”. Esta revisión responde al incremento sostenido registrado en los últimos años y, en particular, al resultado observado en la edición 2025 del estudio.

En el documento se afirma de manera explícita que “sin duda, es un paso positivo para las mujeres y para las empresas medianas”. Al mismo tiempo, el informe señala que, pese a este progreso, todavía falta más de un cuarto de siglo de alcanzar la paridad y queda mucho camino por recorrer. La directora internacional de Grant Thornton International, Karitha Ericson, refuerza esta idea al indicar que “al ritmo actual de progreso, una mujer joven que esté comenzando ahora su carrera profesional tendrá que trabajar durante más de un cuarto de siglo antes de aspirar a trabajar en una empresa mediana que asegure la paridad de género”.

El mercado intermedio es el pulso de la economía mundial, y la única manera de materializar todo su potencial radica en asegurar la diversidad en la alta dirección.

El enfoque del estudio es descriptivo y comparativo, y pone el acento en la evolución de los indicadores a lo largo del tiempo. En ese sentido, el aumento registrado en 2025 se presenta como una continuidad de una tendencia positiva, aunque todavía insuficiente para alcanzar un equilibrio pleno en el corto o

mediano plazo. El informe no solo mide la presencia femenina, sino que también analiza la velocidad del cambio y su impacto proyectado.

### **Factores externos e internos**

El informe destaca que el avance en la diversidad de género está influido por múltiples factores externos e internos. Entre ellos, se menciona el creciente escrutinio por parte de actores externos. Según el estudio, “más de tres cuartas partes (77,6%) de las empresas medianas han recibido la petición por parte de un cliente, inversor, regulador u otra fuente externa de comprobar el equilibrio de género de su equipo directivo”. Este tipo de presión se traduce en cambios concretos: “más de dos tercios de las empresas (67,5%) que estaban sometidas a este escrutinio afirmaron haber aumentado el número de mujeres en sus equipos directivos en los últimos doce meses”.

El documento también recoge percepciones sobre el impacto empresarial de la diversidad. Karitha Ericson señala que “los equipos con un mejor equilibrio toman mejores decisiones, contribuyen a impulsar la innovación y pueden atraer a clientes e inversores”. En línea con ello, el informe indica que “uno de cada cinco directivos afirma que las estrategias de igualdad de género han hecho que su negocio sea atractivo para posibles clientes e inversores”.

En el mercado medio mundial, más de uno de cada tres puestos de alta dirección (34%) lo ocupan mujeres.

A nivel regional, el estudio muestra diferencias significativas. Sudamérica aparece como la región con mayor proporción de mujeres en la alta dirección, con un 37,2%. En el caso de Argentina, el informe menciona que “el movimiento #NiUnaMenos puso la violencia de género en el punto de mira”, lo que incrementó la visibilidad de las problemáticas de género y contribuyó a mantener el tema en la agenda pública y empresarial, según Matiana Behrends, de Grant Thornton Argentina.

En Estados Unidos, la socia directora nacional de Grant Thornton LLP, Nicole Julius, afirma que “actualmente es prácticamente inexcusable tener equipos directivos formados exclusivamente por hombres”, lo que refleja un cambio cultural en las expectativas del mercado. En Asia-Pacífico, el informe señala avances más graduales, con casos como Tailandia, donde “hay opciones muy asequibles para el cuidado de los niños”, un factor

que, según Ian Pascoe, director ejecutivo de Grant Thornton Tailandia, resulta clave para sostener la participación femenina en el mercado laboral.

El informe también advierte sobre los desafíos pendientes en materia de políticas internas. Pese a los avances, “la mayoría de las empresas (63,9%) no tienen ningún objetivo en cuanto al porcentaje de mujeres en la alta dirección”. Al mismo tiempo, se destaca que prácticas como la creación de redes, la mentoría y la retención del talento femenino muestran resultados positivos allí donde se implementan, aunque aún son adoptadas por una proporción limitada de empresas medianas.

### **Efecto multiplicador**

El avance de las mujeres en el puesto de CFO no solo fortalece la función financiera, sino que también genera un impacto transversal en toda la estructura de liderazgo. Las directoras financieras pueden convertirse en mentoras, impulsoras y modelos de referencia para otras mujeres. El informe destaca que este rol representa un punto de apoyo clave para “aumentar la representación femenina en otros puestos ejecutivos”, ya sea acompañando a otras líderes en su desarrollo o inspirando a nuevas generaciones.

Los equipos con un mejor equilibrio toman mejores decisiones, son capaces de aprovechar perspectivas más amplias y entablar conversaciones mejor fundamentadas.

Además, el puesto financiero suele ser una vía directa hacia la dirección general. Según los datos del informe, “el 40% de los CEO globales provienen directamente de roles como CFO, COO o jefe de división”, lo que significa que el aumento de mujeres CFO podría, con el tiempo, contribuir a mejorar la baja proporción de mujeres CEO, que en 2025 se sitúa en 21,7%. Esta proyección abre la puerta a un cambio cultural dentro de las organizaciones, ya que un liderazgo más diverso puede influir en las decisiones sobre inversiones, innovación y gobernanza. El reporte lo explica del siguiente modo: una presencia significativa de mujeres en finanzas puede cuestionar los sesgos existentes en la junta directiva, influir en las prácticas de gobernanza y promover un entorno en el que las mujeres puedan prosperar.



Instituto líder en capacitación online, que promueve la creación de valor profesional para la gestión de la Responsabilidad Social a nivel estratégico en todo tipo de organizaciones, sin importar su tamaño, área de desempeño o ubicación geográfica

---

© 2018 EDUFORS TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS.

[...] El informe

## Women in Business 2025

de Grant Thornton International muestra un aumento sostenido de la participación femenina en los puestos de decisión vinculados a la gestión financiera. A nivel global, el estudio confirma que la presencia de mujeres en estas áreas crece en línea con el avance general del liderazgo femenino en la alta dirección, que ya alcanza el 34%.

El informe Women in Business 2025 de Grant Thornton International

El informe Women in Business 2025 de Grant Thornton International muestra un aumento sostenido de la participación femenina en los puestos de decisión vinculados a la gestión financiera. A nivel global, el estudio confirma que la presencia de mujeres en estas áreas crece en línea con el avance general del liderazgo femenino en la alta dirección, que ya alcanza el 34%.

El informe Women in Business 2025 de Grant Thornton International muestra un nuevo avance en la participación de mujeres en los puestos de alta dirección de las empresas del mercado medio a nivel global. Según el estudio, "en el mercado medio mundial, más de uno de cada tres puestos de alta dirección (34%) lo ocupan mujeres".

Este dato -añaden- "representa un aumento de 0,5 puntos porcentuales en comparación con 2024" y refleja que el progreso hacia la paridad ha seguido una tendencia superior a la de los últimos cinco años.

Dentro de este contexto general, el rol financiero se destaca por su nivel de representación femenina. El informe señala que "el 44,6% de los puestos de dirección de Finanzas (CFO) están ocupados por mujeres", lo que posiciona a esta función entre las que registran mayor presencia femenina en las empresas medianas, junto con Recursos Humanos y Marketing. El dato adquiere relevancia al observar la estructura de la alta dirección en su conjunto y el peso estratégico que tienen las áreas financieras en la toma de decisiones empresariales.

El estudio analiza estos avances en el marco del desempeño y la sostenibilidad de las empresas medianas, que representan una parte central de la economía global. Grant Thornton destaca que este segmento empresarial genera la mayor parte del empleo a nivel mundial y cumple un rol clave en el crecimiento económico, por lo que la evolución del liderazgo en estas organizaciones tiene un impacto directo más allá del ámbito corporativo.

Un avance sostenido, con horizonte de largo plazo

El informe contextualiza el crecimiento de la participación de mujeres dentro de una proyección temporal más amplia. A partir de los datos actuales, Grant Thornton indica: "el momento en que esperamos que las mujeres ostenten la mitad de los puestos directivos se ha adelantado de 2053 a 2051". Esta revisión responde al incremento sostenido registrado en los últimos años y, en particular, al resultado observado en la edición 2025 del estudio.

En el documento se afirma de manera explícita que "sin duda, es un paso positivo para las mujeres y para las empresas medianas". Al mismo tiempo, el informe señala que, pese a este progreso, todavía falta más de un cuarto de siglo de alcanzar la paridad y queda mucho camino por recorrer. La directora internacional de Grant Thornton International, Karitha Ericson, refuerza esta idea al indicar que "al ritmo actual de progreso, una mujer joven que esté comenzando ahora su carrera profesional tendrá que trabajar durante más de un cuarto de siglo antes de aspirar a trabajar en una empresa mediana que asegure la paridad de género".

El mercado intermedio es el pulso de la economía mundial, y la única manera de materializar todo su potencial radica en asegurar la diversidad en la alta dirección.

El enfoque del estudio es descriptivo y comparativo, y pone el acento en la evolución de los indicadores a lo largo del tiempo. En ese sentido, el aumento registrado en 2025 se presenta como una continuidad de una tendencia positiva, aunque todavía insuficiente para alcanzar un equilibrio pleno en el corto o mediano plazo. El informe no solo mide la presencia femenina, sino que también analiza la velocidad del cambio y su impacto proyectado.

## Factores externos e internos

El informe destaca que el avance en la diversidad de género está influido por múltiples factores externos e internos. Entre ellos, se menciona el creciente escrutinio por parte de actores externos. Según el estudio, "más de tres cuartas partes (77,6%) de las empresas medianas han recibido la petición por parte de un cliente, inversor, regulador u otra fuente externa de comprobar el equilibrio de género de su equipo directivo". Este tipo de presión se traduce en cambios concretos: "más de dos tercios de las empresas (67,5%) que estaban sometidas a este escrutinio afirmaron haber aumentado el número de mujeres en sus equipos directivos en los últimos doce meses".

El documento también recoge percepciones sobre el impacto empresarial de la diversidad. Karitha Ericson señala que "los equipos con un mejor equilibrio toman mejores decisiones, contribuyen a impulsar la innovación y pueden atraer a clientes e inversores". En línea con ello, el informe indica que "uno de cada cinco directivos afirma que las estrategias de igualdad de género han hecho que su negocio sea atractivo para posibles clientes e inversores".

En el mercado medio mundial, más de uno de cada tres puestos de alta dirección (34%) lo ocupan mujeres.

A nivel regional, el estudio muestra diferencias significativas. Sudamérica aparece como la región con mayor proporción de mujeres en la alta dirección, con un 37,2%. En el caso de Argentina, el informe menciona que "el movimiento puso la violencia de género en el punto de mira", lo que incrementó la visibilidad de las problemáticas de género y contribuyó a mantener el tema en la agenda pública y empresarial, según Matiana Behrends, de Grant Thornton Argentina.

En Estados Unidos, la socia directora nacional de Grant Thornton LLP, Nicole Julius, afirma que "actualmente es prácticamente inexcusable tener equipos directivos formados exclusivamente por hombres", lo que refleja un cambio cultural en las expectativas del mercado. En Asia-Pacífico, el informe señala avances más graduales, con casos como Tailandia, donde "hay opciones muy asequibles para el cuidado de los niños", un factor que, según Ian Pascoe, director ejecutivo de Grant Thornton Tailandia, resulta clave para sostener la participación femenina en el mercado laboral.

El informe también advierte sobre los desafíos pendientes en materia de políticas internas. Pese a los avances, "la mayoría de las empresas (63,9%) no tienen ningún objetivo en cuanto al porcentaje de mujeres en la alta dirección". Al mismo tiempo, se destaca que prácticas como la creación de redes, la mentoría y la retención del talento femenino muestran resultados positivos allí donde se implementan, aunque aún son adoptadas por una proporción limitada de empresas medianas.

#### Efecto multiplicador

El avance de las mujeres en el puesto de CFO no solo fortalece la función financiera, sino que también genera un impacto transversal en toda la estructura de liderazgo. Las directoras financieras pueden convertirse en mentoras, impulsoras y modelos de referencia para otras mujeres. El informe destaca que este rol representa un punto de apoyo clave para "aumentar la representación femenina en otros puestos ejecutivos", ya sea acompañando a otras líderes en su desarrollo o inspirando a nuevas generaciones.

Los equipos con un mejor equilibrio toman mejores decisiones, son capaces de aprovechar perspectivas más amplias y entablar conversaciones mejor fundamentadas.

Además, el puesto financiero suele ser una vía directa hacia la dirección general. Según los datos del informe, "el 40% de los CEO globales provienen directamente de roles como CFO, COO o jefe de división", lo que significa que el aumento de mujeres CFO podría, con el tiempo, contribuir a mejorar la baja proporción de mujeres CEO, que en 2025 se sitúa en 21,7%. Esta proyección abre la puerta a un cambio cultural dentro de las organizaciones, ya que un liderazgo más diverso puede influir en las decisiones sobre inversiones, innovación y gobernanza. El reporte lo explica del siguiente modo: una presencia significativa de mujeres en finanzas puede cuestionar los sesgos existentes en la junta directiva, influir en las prácticas de gobernanza y promover un entorno en el que las mujeres puedan prosperar.