

TENDENCIAS >

Liderazgo femenino en América Latina: qué muestran los datos de CEOs y directorios sobre la brecha de género

Un relevamiento basado en una encuesta a más de 400 mujeres líderes proyectó que la paridad en posiciones de alta conducción en la región se alcanzaría recién en 2051 y describió una caída de la representación



Por **Silvia Pardo**

10 Jun, 2026 09:13 p. m. AR



El 35,46 por ciento de las mujeres encuestadas indica que ocupan menos del 25 por ciento de los asientos en los directorios (Imagen Ilustrativa Infobae)

Pese a los avances registrados, la **igualdad de género en el ámbito laboral** sigue lejos de alcanzarse en gran parte del mundo.

El informe “Índice del Techo de Cristal”, una medición anual que compara la situación de las mujeres en el mercado de trabajo de los países de la **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)**, señaló que, aunque superaron a los hombres en **acceso a la educación** y en **niveles de graduación**, se mantuvieron brechas en **participación laboral, salarios** y acceso a **puestos de liderazgo**.

En **Argentina, el 73,49% de las mujeres líderes** sostuvo que **el techo de cristal** seguía vigente. Además, la **paridad real en el liderazgo empresarial en América Latina** recién se alcanzaría en **2051**, según el informe *Mujeres que deciden*, elaborado por **Grant Thornton Argentina** y **Fundación FLOR**.



Andrea Grobocopatel, presidenta de la Fundación Flor

Andrea Grobocopatel, presidenta de la fundación, **Florencia Salvi**, coordinadora de los Premios FLOR, y **Giselle Petraglia**, directora ejecutiva de la institución, presentaron el documento en un evento del que participó **Infobae**. El informe describió **sesgos, estereotipos** y formas de **discriminación sutil** que aún obstaculizaban el acceso de las mujeres a **puestos de liderazgo**.

El relevamiento, basado en una encuesta a más de **400 mujeres líderes**, ubica el problema en barreras sistémicas y no en falta de aspiración profesional: **nueve de cada 10 encuestadas dijeron que quieren seguir creciendo en sus organizaciones**, según el estudio.

Esa persistencia de la ambición convive con un **“desplome hacia la cima”**, como define el informe a la **pérdida de presencia femenina** a medida que se asciende hacia los cargos de mayor poder.

Radiografía del liderazgo en Argentina



Nueve de cada diez mujeres líderes desean seguir creciendo profesionalmente en sus organizaciones, según la encuesta (Imagen Ilustrativa Infobae)

El informe arrojó datos contundentes sobre la estructura actual de las empresas en el país:

- **La “cima” sigue siendo masculina:** El 66,13% de los puestos de CEO en Argentina están ocupados por hombres.
- **Baja representación en Boards:** El 35,46% de las encuestadas indica que las mujeres ocupan apenas entre el 1% y el 25% de los asientos en los directorios.
- **El peso del sistema:** El 73,49% de las líderes argentinas coincide en que romper el “techo de cristal” es un desafío actual y vigente.



El 73,49 por ciento de las mujeres líderes en Argentina afirma que el techo de cristal permanece como un obstáculo en sus carreras (Imagen ilustrativa Infobae)

- **Penalización por maternidad:** Argentina presenta un índice mayor que otros países de la región, donde 1 de cada 4 mujeres líderes (26,52%) reporta haber sufrido penalización por maternidad.

- **Ambición intacta:** El estancamiento no se debe a falta de interés; **9 de cada 10 mujeres** encuestadas desean seguir creciendo profesionalmente en sus organizaciones.

Andrea Grobocopatel subrayó la importancia de una **agenda activa y colectiva**: “Ser **protagonistas**, dar lugar y manifestar la propia **ambición**. Establecer **relaciones estratégicas, generar redes y abrir el camino a otras mujeres**”.

Giselle Petraglia, por su parte, destacó la importancia de **asignar responsabilidades claras dentro de las organizaciones para la implementación exitosa de políticas**. Mencionó que en estudios relacionados con los Premios Flor, **el 70% de las organizaciones que alcanzan cierto nivel tienen áreas o responsables dedicados a ejecutar estas políticas**, lo que señala la necesidad de dedicar recursos y tiempo para que la agenda se lleve adelante concretamente.



Una postal de la presentación del informe

La presencia femenina se reduce en directorios y cargos de CEO

El informe de Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR identificó que en **Argentina y Perú** el 70% de las participantes reconoce la existencia de un **techo de cristal** que **limita el acceso a los niveles más altos de poder, incluso entre mujeres con trayectorias consolidadas**. El diagnóstico también señaló que **la alta presencia femenina en niveles intermedios y gerenciales se diluye antes de llegar a los directorios y a las posiciones de CEO**.

El estudio sostuvo que el cambio necesario es estructural y debe concentrarse en el **entorno, no solo en la formación individual.**

“Factores como el **networking (28,52%)** y el **estilo de liderazgo** son **mayores potenciadores que la formación académica aislada**”, señalaron desde Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR.

La misma fuente agregó: “Las barreras, como los **sesgos machistas** que aún afectan al **10,22% de las líderes en sus posiciones actuales**, no dependen de la capacidad de la mujer, sino de una cultura organizacional que debe ser profesionalizada”.



El 70 por ciento de las mujeres en Argentina y Perú reconoce la existencia de un techo de cristal en sus trayectorias (Imagen Ilustrativa Infobae)

Matiana Behrends, de Advisory Services de Grant Thornton Argentina, afirmó que la discusión excede el plano declarativo y se vincula con resultados de negocio. “En Argentina y la región, debemos entender que **la diversidad no es solo una cuestión de ideales, sino una estrategia de negocio pragmática**: las empresas que mantienen sus inversiones en equidad tienen resultados tangibles en innovación y crecimiento de ingresos”, dijo Behrends.

La **carga laboral y la conciliación entre vida personal y profesional** aparecieron como otro obstáculo persistente.

Para acelerar la equidad, las líderes argentinas priorizaron **planes de desarrollo de carrera**, con 21,91%; **espacios de networking**, con 14,31%; y **programas de mentoría**, con 13,34%, según “Mujeres que deciden”. La demanda también incluyó **transparencia** en la progresión profesional y una **gestión efectiva de la carga laboral para evitar que la flexibilidad termine castigada.**



La paridad en el liderazgo empresarial de América Latina solo se alcanzaría en 2051, según un informe nacional (Imagen Ilustrativa Infobae)

El segundo informe aportado por Fundación FLOR, “De la estrategia a la acción en diversidad”, sistematizó los **aprendizajes de las 26 organizaciones reconocidas en la edición 2025 de los Premios FLOR**. El trabajo se apoyó en el análisis de formularios de postulación, **23 entrevistas en profundidad realizadas entre febrero y abril de 2026 y encuestas estructuradas enviadas a las 26 organizaciones participantes**.

Los datos más relevantes del informe muestran:

- El 100% de las organizaciones reconocidas integra la diversidad en su estrategia institucional.
- El 95% cuenta con políticas específicas de diversidad y el 100% aborda la prevención de la violencia y no discriminación a través de marcos formales.
- Más del 70% dispone de responsables o áreas DEI, programas estructurados y planes de acción formales.
- El 90% sostuvo o intensificó sus acciones en materia DEI incluso en contextos adversos.
- El 80% desarrolla alianzas con distintos sectores: empresas, gobierno, academia y sociedad civil.
- Más del 85% aborda más de un eje de diversidad de manera simultánea, con perspectiva interseccional.



El 73 por ciento de las organizaciones con políticas de diversidad reportó crecimiento en ingresos en el último año

Un dato adicional reforzó el argumento económico de estas políticas. Según Women in Business 2026 de Grant Thornton, citado por Fundación FLOR, **el 73% de las organizaciones con políticas DEI reportó crecimiento en ingresos, el 56,2% crecimiento en empleo y el 48,8% aumento en exportaciones.**

“La diversidad deja de ser un área aislada y pasa a **orientar decisiones, prioridades y formas de trabajo**”, afirmó el informe de Fundación FLOR. El documento aclaró que, por el carácter intencional de la muestra, sus resultados no son estadísticamente representativos, sino patrones identificados en organizaciones que lideran la agenda DEI en la región.

Grobocopatel destacó finalmente la importancia de **preparar tanto a las mujeres como a las organizaciones** para que puedan participar efectivamente en los **espacios de toma de decisiones.**

“Los liderazgos responsables deben trabajar por resultados con **empatía, tener visión acompañada de escucha activa, y ser ambiciosos** pero con **propósito**. Además, se deben preparar sucesores, fomentar el trabajo en equipo y no aferrarse a los cargos indefinidamente. Por otro lado, las organizaciones responsables deben mejorar aspectos como la **gobernanza, la transparencia, la rendición de cuentas y la ética**. En conjunto, estos elementos permitirán contar con gobernantes y líderes más comprometidos y efectivos”, concluyó la presidenta de Fundación Flor.

Los Premios FLOR 2025



Más del 70 por ciento de las organizaciones reconocidas dispone de áreas o responsables dedicados a políticas de diversidad (Imagen Ilustrativa Infobae)

Entre las ganadoras de 2025 se destacaron **Farmacity, Explozion, la Secretaría de Mujeres de la Provincia de Santa Fe, CILSA, Mujeres en Publicidad y el Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir**, de acuerdo con Fundación FLOR.

El 15 de abril de 2026, Fundación FLOR anunció la apertura de la 11° edición de los Premios FLOR a la Diversidad. **Las postulaciones quedaron habilitadas hasta el 15 de junio** para grandes empresas, pymes, ONGs, organismos del sector público, cámaras empresarias, sindicatos y asociaciones profesionales de Argentina y Latinoamérica.

La fundación informó que, desde 2016, **los premios acumularon 502 postulaciones, reconocieron a 118 organizaciones y alcanzaron a más de 16.000 espectadores** en sus distintos formatos.

Según la licenciada **Florencia Salvi**, coordinadora de los Premios Flor, los criterios de evaluación incluyen **impacto social, nivel de innovación, capacidad de replicabilidad y enfoque interseccional**.



Desde 2016, los Premios FLOR reconocieron a 118 organizaciones y recibieron más de 500 postulaciones en Argentina (Imagen Ilustrativa Infobae)

Andrea Grobocopatel explicó el sentido de la nueva convocatoria. “Después de diez ediciones, lo que más nos emociona no son los números sino las historias: **organizaciones que dieron su primer paso gracias a los Premios y hoy son referentes para otras**. Eso es lo que estos reconocimientos tienen de único: no solo celebran lo hecho, sino que **inspiran lo que viene**. Con esta 11° edición renovamos nuestra invitación a todas las organizaciones que están trabajando en diversidad e inclusión a animarse a mostrar lo que hacen, porque **sus prácticas son el ejemplo concreto que otros necesitan para dar el primer paso**”, expresó Grobocopatel.

Las inscripciones estarán abiertas hasta el 15 de junio y pueden realizarse a través de la [página web oficial](#). La ceremonia de premiación se llevará adelante el **16 de septiembre de 2026**.

Creada en 2012, la Fundación Liderazgos y Organizaciones Responsables (FLOR) impulsa **la formación y la transformación de líderes responsables** con el objetivo de construir **organizaciones más sostenibles, diversas, inclusivas y equitativas**.

A través de sus diferentes actividades y programas, ha trabajado con más de **600 organizaciones en 54 países, llegando a más de 100.000 personas y empoderando a más de 2.000 mujeres líderes**.

infobae

Todos Los Derechos Reservados © 2026 Infobae

[...] En Argentina , el 73,49% de las mujeres líderes sostuvo que el techo de cristal seguía vigente. Además, la paridad real en el liderazgo empresarial en América Latina recién se alcanzaría en 2051 , según el informe Mujeres que deciden , elaborado por Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR .

Andrea Grobocopatel , presidenta de la fundación, Florencia Salvi, coordinadora de los Premios FLOR, y Giselle Petraglia , directora ejecutiva de la institución, presentaron el documento en un eve [...]

Un relevamiento basado en una encuesta a más de 400 mujeres líderes proyectó que la paridad en posiciones de alta conducción en la región se alcanzaría recién en 2051 y describió una caída de la representación

Pese a los avances registrados, la igualdad de género en el ámbito laboral sigue lejos de alcanzarse en gran parte del mundo.

El informe "Índice del Techo de Cristal", una medición anual que compara la situación de las mujeres en el mercado de trabajo de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) , señaló que, aunque superaron a los hombres en acceso a la educación y en niveles de graduación , se mantuvieron brechas en participación laboral, salarios y acceso a puestos de liderazgo .

En Argentina , el 73,49% de las mujeres líderes sostuvo que el techo de cristal seguía vigente. Además, la paridad real en el liderazgo empresarial en América Latina recién se alcanzaría en 2051 , según el informe Mujeres que deciden , elaborado por Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR .

Andrea Grobocopatel , presidenta de la fundación, Florencia Salvi, coordinadora de los Premios FLOR, y Giselle Petraglia , directora ejecutiva de la institución, presentaron el documento en un evento del que participó Infobae . El informe describió sesgos , estereotipos y formas de discriminación sutil que aún obstaculizaban el acceso de las mujeres a puestos de liderazgo .

El relevamiento, basado en una encuesta a más de 400 mujeres líderes , ubica el problema en barreras sistémicas y no en falta de aspiración profesional: nueve de cada 10 encuestadas dijeron que quieren seguir creciendo en sus organizaciones , según el estudio.

Esa persistencia de la ambición convive con un "desplome hacia la cima" , como define el informe a la pérdida de presencia femenina a medida que se asciende hacia los cargos de mayor poder.

Radiografía del liderazgo en Argentina

El informe arrojó datos contundentes sobre la estructura actual de las empresas en el país:

La "cima" sigue siendo masculina : El 66,13% de los puestos de CEO en Argentina están ocupados por hombres.

Baja representación en Boards : El 35,46% de las encuestadas indica que las mujeres ocupan apenas entre el 1% y el 25% de los asientos en los directorios.

El peso del sistema: El 73,49% de las líderes argentinas coincide en que romper el "techo de cristal" es un desafío actual y vigente.

Penalización por maternidad: Argentina presenta un índice mayor que otros países de la región, donde 1 de cada 4 mujeres líderes (26,52%) reporta haber sufrido penalización por maternidad.

Ambición intacta: El estancamiento no se debe a falta de interés; 9 de cada 10 mujeres encuestadas desean seguir creciendo profesionalmente en sus organizaciones.

Andrea Grobocopatel subrayó la importancia de una agenda activa y colectiva: "Ser protagonistas , dar lugar y manifestar la propia ambición . Establecer relaciones estratégicas, generar redes y abrir el camino a otras mujeres ".

Giselle Petraglia, por su parte, destacó la importancia de asignar responsabilidades claras dentro de las organizaciones para la implementación exitosa de políticas . Mencionó que en estudios relacionados con los Premios Flor, el 70% de las organizaciones que alcanzan cierto nivel tienen áreas o responsables dedicados a ejecutar estas políticas , lo que señala la necesidad de dedicar recursos y tiempo para que la agenda se lleve adelante concretamente.

La presencia femenina se reduce en directorios y cargos de CEO

El informe de Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR identificó que en Argentina y Perú el 70% de las participantes reconoce la existencia de un techo de cristal que limita el acceso a los niveles más altos de poder, incluso entre mujeres con trayectorias consolidadas . El diagnóstico también señaló que la alta presencia femenina en niveles intermedios y gerenciales se diluye antes de llegar a los directorios y a las posiciones de CEO.

El estudio sostuvo que el cambio necesario es estructural y debe concentrarse en el entorno , no solo en la formación individual.

"Factores como el networking (28,52%) y el estilo de liderazgo son mayores potenciadores que la formación académica aislada ", señalaron desde Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR.

La misma fuente agregó: "Las barreras, como los sesgos machistas que aún afectan al 10,22% de las líderes en sus posiciones actuales , no dependen de la capacidad de la mujer, sino de una cultura organizacional que debe ser profesionalizada".

Matiana Behrends , de Advisory Services de Grant Thornton Argentina, afirmó que la discusión excede el plano declarativo y se vincula con resultados de negocio. "En Argentina y la región, debemos entender que la diversidad no es solo una cuestión de ideales, sino una estrategia de negocio pragmática : las empresas que mantienen sus inversiones en equidad tienen resultados tangibles en innovación y crecimiento de ingresos", dijo Behrends.

La carga laboral y la conciliación entre vida personal y profesional aparecieron como otro obstáculo persistente .

Para acelerar la equidad, las líderes argentinas priorizaron planes de desarrollo de carrera , con 21,91%; espacios de networking , con 14,31%; y programas de mentoría , con 13,34%, según "Mujeres que deciden". La demanda también incluyó transparencia en la progresión profesional y una gestión efectiva de la carga laboral para evitar que la flexibilidad termine castigada.

El segundo informe aportado por Fundación FLOR, "De la estrategia a la acción en diversidad", sistematizó los aprendizajes de las 26 organizaciones reconocidas en la edición 2025 de los Premios FLOR . El trabajo se apoyó en el análisis de formularios de postulación, 23 entrevistas en profundidad realizadas entre febrero y abril de 2026 y encuestas estructuradas enviadas a las 26 organizaciones participantes.

Los datos más relevantes del informe muestran:

El 100% de las organizaciones reconocidas integra la diversidad en su estrategia institucional.

El 95% cuenta con políticas específicas de diversidad y el 100% aborda la prevención de la violencia y no discriminación a través de marcos formales.

Más del 70% dispone de responsables o áreas DEI, programas estructurados y planes de acción formales.

El 90% sostuvo o intensificó sus acciones en materia DEI incluso en contextos adversos.

El 80% desarrolla alianzas con distintos sectores: empresas, gobierno, academia y sociedad civil.

Más del 85% aborda más de un eje de diversidad de manera simultánea, con perspectiva interseccional.

El 73 por ciento de las organizaciones con políticas de diversidad reportó crecimiento en ingresos en el último año

Un dato adicional reforzó el argumento económico de estas políticas. Según Women in Business 2026 de Grant Thornton, citado por Fundación FLOR, el 73% de las organizaciones con políticas DEI reportó crecimiento en ingresos, el 56,2% crecimiento en empleo y el 48,8% aumento en exportaciones.

"La diversidad deja de ser un área aislada y pasa a orientar decisiones, prioridades y formas de trabajo", afirmó el informe de Fundación FLOR. El documento aclaró que, por el carácter intencional de la muestra, sus resultados no son estadísticamente representativos, sino patrones identificados en organizaciones que lideran la agenda DEI en la región.

Grobocopatel destacó finalmente la importancia de preparar tanto a las mujeres como a las organizaciones para que puedan participar efectivamente en los espacios de toma de decisiones .

"Los liderazgos responsables deben trabajar por resultados con empatía, tener visión acompañada de escucha activa, y ser ambiciosos pero con propósito . Además, se deben preparar sucesores, fomentar el trabajo en equipo y no aferrarse a los cargos indefinidamente. Por otro lado, las organizaciones responsables deben mejorar aspectos como la gobernanza, la transparencia, la rendición de cuentas y la ética. En conjunto, estos elementos permitirán contar con gobernantes y líderes más comprometidos y efectivos", concluyó la presidenta de Fundación Flor.

Los Premios FLOR 2025

Entre las ganadoras de 2025 se destacaron Farmacity , Explozion , la Secretaría de Mujeres de la Provincia de Santa Fe, CILSA , Mujeres en Publicidad y el Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir , de acuerdo con Fundación FLOR.

El 15 de abril de 2026, Fundación FLOR anunció la apertura de la 11° edición de los Premios FLOR a la Diversidad. Las postulaciones quedaron habilitadas hasta el 15 de junio para grandes empresas, pymes, ONGs, organismos del sector público, cámaras empresarias, sindicatos y asociaciones profesionales de Argentina y Latinoamérica.

La fundación informó que, desde 2016, los premios acumularon 502 postulaciones, reconocieron a 118 organizaciones y alcanzaron a más de 16.000 espectadores en sus distintos formatos.

Según la licenciada Florencia Salvi , coordinadora de los Premios Flor, los criterios de evaluación incluyen impacto social, nivel de innovación, capacidad de replicabilidad y enfoque interseccional.

Andrea Grobocopatel explicó el sentido de la nueva convocatoria. "Después de diez ediciones, lo que más nos emociona no son los números sino las historias: organizaciones que dieron su primer paso gracias a los Premios y hoy son referentes para otras . Eso es lo que estos reconocimientos tienen de único: no solo celebran lo hecho, sino que inspiran lo que viene . Con esta 11° edición renovamos nuestra invitación a todas las organizaciones que están trabajando en diversidad e inclusión a animarse a mostrar lo que hacen, porque sus prácticas son el ejemplo concreto que otros necesitan para dar el primer paso", expresó Grobocopatel.

Las inscripciones estarán abiertas hasta el 15 de junio y pueden realizarse a través de la página web oficial. La ceremonia de premiación se llevará adelante el 16 de septiembre de 2026.

Creada en 2012 , la Fundación Liderazgos y Organizaciones Responsables (FLOR) impulsa la formación y la transformación de líderes responsables con el objetivo de construir organizaciones más sostenibles, diversas, inclusivas y equitativas.

A través de sus diferentes actividades y programas, ha trabajado con más de 600 organizaciones en 54 países, llegando a más de 100.000 personas y empoderando a más de 2.000 mujeres líderes.