



## **ACTUALIDAD TENDENCIAS**

# **Liderazgo femenino en Argentina: El 73% de las mujeres líderes afirma que el “techo de cristal” sigue vigente**

9 de julio, 2020 / WILMA LOUISE RIVIERA

Al ritmo actual, la paridad real recién se alcanzará en 2051

El informe busca aportar evidencia y reflexión para que las organizaciones pasen del diagnóstico a la acción, integrando la diversidad como una política transversal y estratégica.

A pesar de los esfuerzos por la equidad, la paridad real en el liderazgo empresarial en América Latina se proyecta recién para el año 2051. Así lo revela el nuevo informe “Mujeres que deciden”, realizado por Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR, que advierte sobre un fenómeno persistente: el “Desplome hacia la Cima” (Drop to the Top).

El estudio, basado en una encuesta a más de 400 mujeres líderes, destaca que el estancamiento no se debe a una falta de ambición —ya que 9 de cada 10 mujeres desean seguir creciendo en sus organizaciones— sino a barreras sistémicas que exceden el mérito individual.

Radiografía del liderazgo en Argentina

El informe arroja 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.

El enfoque estructural: Cambiar la cultura, no a las mujeres

Los resultados refuerzan la necesidad de un cambio de paradigma. El foco ya no debe estar solo en la formación individual, sino en el entorno: sociedad, cultura y regulaciones. El desafío es estructural. El informe muestra que “factores como el networking (28,52%) y el estilo de liderazgo son mayores potenciadores que la formación académica aislada”, señalan desde Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR. “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, Socia de Advisory Services de Grant Thornton Argentina señaló que “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”. Entre los principales hallazgos, el informe destaca el fenómeno del “desplome hacia la cima”: si bien las mujeres tienen una fuerte presencia en niveles intermedios y gerenciales, su representación se diluye en los Directorios y en los cargos de CEO. En Argentina y Perú, el 70% de las participantes identifica la existencia de un “techo de cristal” que limita el acceso a los niveles más altos de poder, aun entre mujeres con trayectorias consolidadas. El diagnóstico también pone en foco el impacto de la carga laboral y la conciliación entre la vida personal y profesional. Si bien la mayoría de las organizaciones cuenta con políticas de flexibilidad y equilibrio vida-trabajo, la demanda de disponibilidad permanente y los denominados “trabajos codiciosos” siguen siendo el principal desafío para las mujeres líderes. A esto se suma la penalización por maternidad, que continúa afectando de manera significativa las trayectorias profesionales, especialmente en Argentina.

Desde Fundación FLOR, su presidenta 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”.

Hacia una agenda de transformación

Para acelerar la equidad, las mujeres líderes argentinas priorizan políticas que generen oportunidades reales: planes de desarrollo de carrera (21,91%), espacios de networking (14,31%) y programas de mentorías (13,34%). La demanda es clara: transparencia en la progresión y una gestión real de la carga laboral para evitar que la flexibilidad sea penalizada.

Para más información y acceso al reporte completo:

[https://hrsuite.ar.gt.com/\\_Informe/Mujeres\\_que\\_deciden.pdf](https://hrsuite.ar.gt.com/_Informe/Mujeres_que_deciden.pdf)

Metodología de la investigación

El informe “Mujeres que deciden” se basó en un abordaje de metodología mixta realizado entre noviembre de 2025 y enero de 2026:

- ☒ Muestra Cuantitativa: se encuestaron a 410 mujeres en posiciones de decisión (CEOs, Directoras, Gerentes y dueñas de empresas) de Argentina y Perú.
  - ☒ Muestra Cualitativa: se realizaron entrevistas en profundidad a referentes del sector corporativo para identificar las barreras culturales no visibles en las estadísticas.
  - ☒ Alcance: el estudio analiza variables de formación, trayectoria, entorno familiar, brecha salarial y percepción de obstáculos estructurales en el camino hacia la alta dirección.
- Acerca de Fundación FLOR

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 2000 mujeres líderes.

Su misión es impulsar líderes y organizaciones responsables que promueven el bien común en su entorno, siendo referente global para las personas y las organizaciones que buscan abrazar un impacto positivo en su cultura y en la sociedad.

Más información: [www.flor.org.ar](http://www.flor.org.ar)

Lkd: Fundación FLOR

IG: @fundacionflor

YT: Fundación FLOR

FB: Fundación FLOR

Tw: @fundacionflor

#### Acerca de Grant Thornton

Grant Thornton es una de las organizaciones líderes a nivel mundial en auditoría, impuestos y consultoría. Su propósito es aportar nuevas perspectivas que permitan a sus clientes enfrentar los desafíos de mercados cada vez más dinámicos, colaborar con su desarrollo y expandir sus posibilidades.

Sus equipos se caracterizan por la proactividad con que brindan sus servicios, liderados por socios con gran trayectoria, expertise y vocación para capacitar a cada integrante de sus equipos. Ellos utilizan su capacidad de análisis profundo y amplia experiencia para entender problemas complejos de clientes en los sectores público y privado. Más de 80.000 personas en más de 150 países se enfocan en marcar una diferencia para sus clientes, colaboradores y las comunidades en las que se desarrollan.

[...] tica transversal y estratégica.

A pesar de los esfuerzos por la equidad, la paridad real en el liderazgo empresarial en América Latina se proyecta recién para el año 2051. Así lo revela el nuevo informe "Mujeres que deciden", realizado por Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR, que advierte sobre un fenómeno persistente: el "Desplome hacia la Cima" (Drop to the Top). El estudio, basado en una encuesta a más de 400 mujeres líderes, destaca que el estancamiento no se debe a una falta [...]

Al ritmo actual, la paridad real recién se alcanzará en 2051

El informe busca aportar evidencia y reflexión para que las organizaciones pasen del diagnóstico a la acción, integrando la diversidad como una política transversal y estratégica.

A pesar de los esfuerzos por la equidad, la paridad real en el liderazgo empresarial en América Latina se proyecta recién para el año 2051. Así lo revela el nuevo informe "Mujeres que deciden", realizado por Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR, que advierte sobre un fenómeno persistente: el "Desplome hacia la Cima" (Drop to the Top). El estudio, basado en una encuesta a más de 400 mujeres líderes, destaca que el estancamiento no se debe a una falta de ambición -ya que 9 de cada 10 mujeres desean seguir creciendo en sus organizaciones- sino a barreras sistémicas que exceden el mérito individual. Radiografía del liderazgo en Argentina El informe arroja 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.

El enfoque estructural: Cambiar la cultura, no a las mujeres Los resultados refuerzan la necesidad de un cambio de paradigma. El foco ya no debe estar solo en la formación individual, sino en el entorno: sociedad, cultura y regulaciones. El desafío es estructural. El informe muestra que "factores como el networking (28,52%) y el estilo de liderazgo son mayores potenciadores que la formación académica aislada", señalan desde Grant Thornton Argentina y Fundación FLOR. "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, Socia de Advisory Services de Grant Thornton Argentina señaló que "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". Entre los principales hallazgos, el informe destaca el fenómeno del "desplome hacia la cima": si bien las mujeres tienen una fuerte presencia en niveles intermedios y gerenciales, su representación se diluye en los Directorios y en los cargos de CEO. En Argentina y Perú, el 70% de las participantes identifica la existencia de un "techo de cristal" que limita el acceso a los niveles más altos de poder, aun entre mujeres con trayectorias consolidadas. El diagnóstico también pone en foco el impacto de la carga laboral y la conciliación entre la vida personal y profesional. Si bien la mayoría de las organizaciones cuenta con políticas de flexibilidad y equilibrio vida-trabajo, la demanda de disponibilidad permanente y los denominados "trabajos codiciosos" siguen siendo el principal desafío para las mujeres líderes. A esto se suma la penalización por maternidad, que continúa afectando de manera significativa las trayectorias profesionales, especialmente en Argentina. Desde Fundación FLOR, su presidenta 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". Hacia una agenda de transformación Para acelerar la equidad, las mujeres líderes argentinas priorizan políticas que generen oportunidades reales: planes de desarrollo de carrera (21,91%), espacios de networking (14,31%) y programas de mentorías (13,34%). La demanda es clara: transparencia en la progresión y una gestión real de la carga laboral para evitar que la flexibilidad sea penalizada.

Para más información y acceso al reporte completo: [https://hrsuite.ar.gt.com/\\_Informe/Mujeres\\_que\\_deciden.pdf](https://hrsuite.ar.gt.com/_Informe/Mujeres_que_deciden.pdf)

Metodología de la investigación El informe "Mujeres que deciden" se basó en un abordaje de metodología mixta realizado entre noviembre de 2025 y enero de 2026: Muestra Cuantitativa: se encuestaron a 410 mujeres en posiciones de decisión (CEOs, Directoras, Gerentes y dueñas de empresas) de Argentina y Perú. Muestra Cualitativa: se realizaron entrevistas en profundidad a referentes del sector corporativo para identificar las barreras culturales no visibles en las estadísticas. Alcance: el estudio analiza variables de formación, trayectoria, entorno familiar, brecha salarial y percepción de obstáculos estructurales en el camino hacia la alta dirección. Acerca de Fundación FLOR

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 2000 mujeres líderes.

Su misión es impulsar líderes y organizaciones responsables que promueven el bien común en su entorno, siendo referente global para las personas y las organizaciones que buscan abrazar un impacto positivo en su cultura y en la sociedad.

Más información: [www.flor.org.ar](http://www.flor.org.ar) Lkd: Fundación FLOR IG: @fundacionflor YT: Fundación FLOR FB: Fundación FLOR Tw: @fundacionflor

Acerca de Grant Thornton Grant Thornton es una de las organizaciones líderes a nivel mundial en auditoría, impuestos y consultoría. Su propósito es aportar nuevas perspectivas que permitan a sus clientes enfrentar los desafíos de mercados cada vez más dinámicos, colaborar con su desarrollo y expandir sus posibilidades. Sus equipos se caracterizan por la proactividad con que brindan sus servicios,

liderados por socios con gran trayectoria, expertise y vocación para capacitar a cada integrante de sus equipos. Ellos utilizan su capacidad de análisis profundo y amplia experiencia para entender problemas complejos de clientes en los sectores público y privado. Más de 80.000 personas en más de 150 países se enfocan en marcar una diferencia para sus clientes, colaboradores y las comunidades en las que se desarrollan.