



Mujeres de la Alta Dirección en México y Centroamérica 2026

Fortalecer el acceso y la permanencia como
responsabilidad compartida

 **DELINEANDO
ESTRATEGIAS**

6

Perspectivas de
la Alta Dirección

KPMG México



Contenido

3 Prólogo



4 Barreras y desafíos



9 Elementos para el éxito



18 Políticas e indicadores



23 Programas y redes de mentoría

26 Metodología

27 Conclusiones

Prólogo

En las últimas décadas, el talento femenino en México y Centroamérica ha incrementado su participación en los espacios de liderazgo empresarial, especialmente en aquellos niveles donde su presencia ha sido históricamente limitada. La Alta Dirección, tradicionalmente conformada por perfiles homogéneos y con baja representatividad femenina, ha requerido esfuerzos constantes por parte de las mujeres para acceder, posicionarse y mantenerse en entornos que, durante años, no fueron diseñados considerando sus trayectorias, roles ni realidades.

Si bien se han registrado avances relevantes en la incorporación del talento femenino en las organizaciones, y la conversación sobre diversidad, equidad e inclusión (DEI) ha ganado mayor visibilidad en la agenda corporativa, el acceso y la permanencia en posiciones de liderazgo continúan siendo algunos de los principales retos para alcanzar la equidad de género en el ámbito empresarial, pues persisten barreras estructurales y culturales que siguen limitando la participación de las mujeres en estos espacios.

En este contexto, las directivas han asumido un papel activo en su desarrollo profesional a través de la capacitación continua, la construcción de redes de apoyo, la participación en programas de mentoría y patrocinio, así como en el fortalecimiento de habilidades clave. Estas acciones no solo buscan consolidar sus trayectorias, sino también propiciar condiciones que faciliten el avance de otras mujeres hacia posiciones estratégicas, en un entorno de incertidumbre que exige liderazgos más diversos, preparados y con alta capacidad de adaptación.

Sin embargo, el ritmo de este avance continúa representando un reto relevante en un contexto global en el que, durante los próximos años, se prevé una creciente transferencia de capital hacia las mujeres como parte de cambios generacionales en la

administración del patrimonio. Esta transformación económica podría impulsar nuevas prioridades de consumo, inversión, cultura y gobernanza, así como exigir que las organizaciones cuenten con liderazgos capaces de interpretar esta nueva realidad desde una perspectiva más diversa e incluyente.

Ante este escenario, *Mujeres de la Alta Dirección en México y Centroamérica 2026* reúne las perspectivas y experiencias del talento femenino en la región para ofrecer una visión integral sobre los avances, desafíos y oportunidades que enfrentan las mujeres. Su objetivo es aportar información clave que permita a empresas, líderes y grupos de interés reflexionar e impulsar acciones concretas orientadas a fortalecer el acceso, la permanencia y el desarrollo de las mujeres en la Alta Dirección, reconociendo que la diversidad de perspectivas es un elemento esencial para una toma de decisiones más representativa y sostenible.

Este análisis se construye a partir de la participación de 880 tomadoras de decisión de múltiples industrias en México y Centroamérica, quienes compartieron su visión mediante una encuesta realizada por KPMG en enero de 2026.

Les invitamos a conocer y compartir los resultados de este año con sus colegas y grupos de interés, con la expectativa de que impulsen conversaciones y acciones que contribuyan a generar condiciones más equitativas para el crecimiento personal y profesional del talento femenino en la Alta Dirección.

Atentamente,

KPMG México

Barreras y desafíos

En los últimos años, la DEI ha adquirido mayor relevancia en las organizaciones, reflejándose en una mayor adopción de iniciativas orientadas a fortalecer la gestión del talento y a construir entornos de trabajo más equitativos; sin embargo, al analizar la experiencia de las mujeres que ocupan o buscan acceder a posiciones de liderazgo, persisten patrones que continúan influyendo en su trayectoria personal y profesional.

En 2026, este panorama vuelve a confirmarse. Frente a los estereotipos, los sesgos inconscientes y las microagresiones, 44% de las mujeres en México y 30% en Centroamérica señalan que sus compañías han implementado programas de mentoría y patrocinio como una de las principales vías para atender esta barrera en la Alta Dirección. En México, 48% indica que este tema se ha abordado mediante la adopción de líneas éticas o canales de denuncia, mientras que 22% en Centroamérica reporta acciones enfocadas en la revisión y actualización de políticas organizacionales.



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?



En este contexto, la mentoría y el patrocinio se consolidan como herramientas clave para enfrentar la discriminación de género, debido a su contribución al desarrollo del talento femenino hacia posiciones de liderazgo, especialmente en entornos donde persisten sesgos estructurales y culturales que limitan el acceso a oportunidades y la visibilidad en los espacios de toma de decisión.

Resulta fundamental distinguir entre los distintos mecanismos de acompañamiento. La mentoría se enfoca principalmente en el intercambio de experiencias y la orientación profesional, el *coaching* ejecutivo implica procesos más estructurados orientados al fortalecimiento de habilidades de liderazgo, claridad estratégica y toma de decisiones, y el patrocinio facilita el acceso del talento femenino a espacios que continúan siendo ocupados mayoritariamente por hombres.

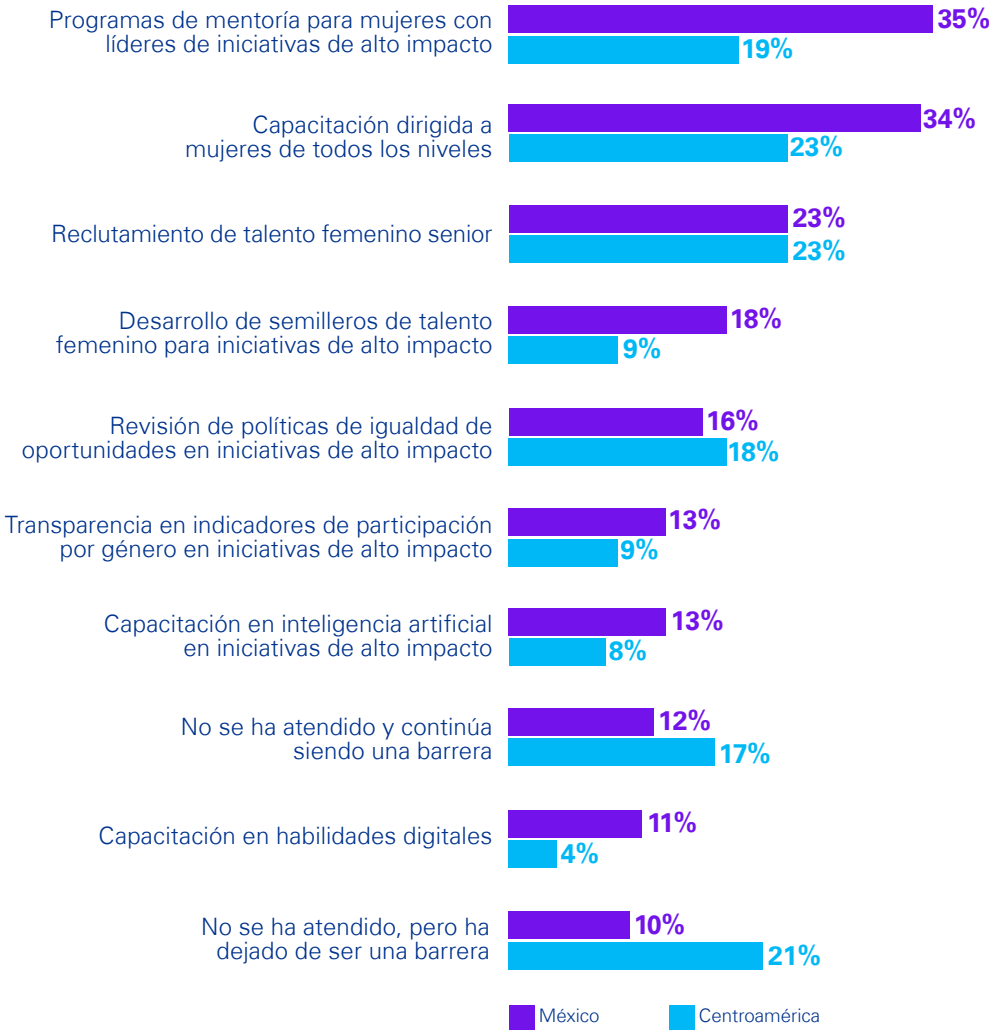
Para que estos esfuerzos generen un impacto sostenible, es indispensable acompañarlos de criterios claros de seguimiento y medición que permitan evaluar avances no solo en términos de participación, sino también en el acceso efectivo de las mujeres a posiciones de liderazgo.

Ante la brecha de participación en proyectos de alto impacto identificada en los últimos dos

años, 35% de las directivas en México y 19% en Centroamérica han implementado programas de mentoría con líderes de iniciativas estratégicas. De forma complementaria, 34% y 23% respectivamente reportan el impulso de programas de capacitación dirigidos a mujeres de todos los niveles, con el objetivo de equilibrar su acceso a estos proyectos.



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.

No obstante, estos esfuerzos deben acompañarse de una visión integral sobre el tipo de participación que se está promoviendo. Incrementar la presencia de mujeres en proyectos estratégicos no es suficiente si su involucramiento no se traduce en oportunidades reales de liderazgo. Resulta clave identificar si participan únicamente como colaboradoras o si avanzan efectivamente hacia roles de mayor responsabilidad.

En los casos donde aún no existen condiciones claras para ese avance, la participación de las mujeres debe formar parte de una ruta de desarrollo definida, con mecanismos de acompañamiento que les permitan fortalecer habilidades clave, ganar visibilidad y posicionarse como candidatas sólidas en esquemas de sucesión hacia la Alta Dirección.

Desde una perspectiva a largo plazo, el impacto de estas acciones depende tanto del contexto organizacional como del punto de partida de cada región. En algunos casos, la participación de líderes hombres en temas de equidad, patrocinio y generación de oportunidades puede acelerar cambios en la dinámica de los equipos y en la toma de decisiones. En otros, el énfasis recae en el fortalecimiento de mecanismos estructurados de acompañamiento que faciliten el desarrollo del talento femenino en entornos donde su representación sigue siendo limitada.

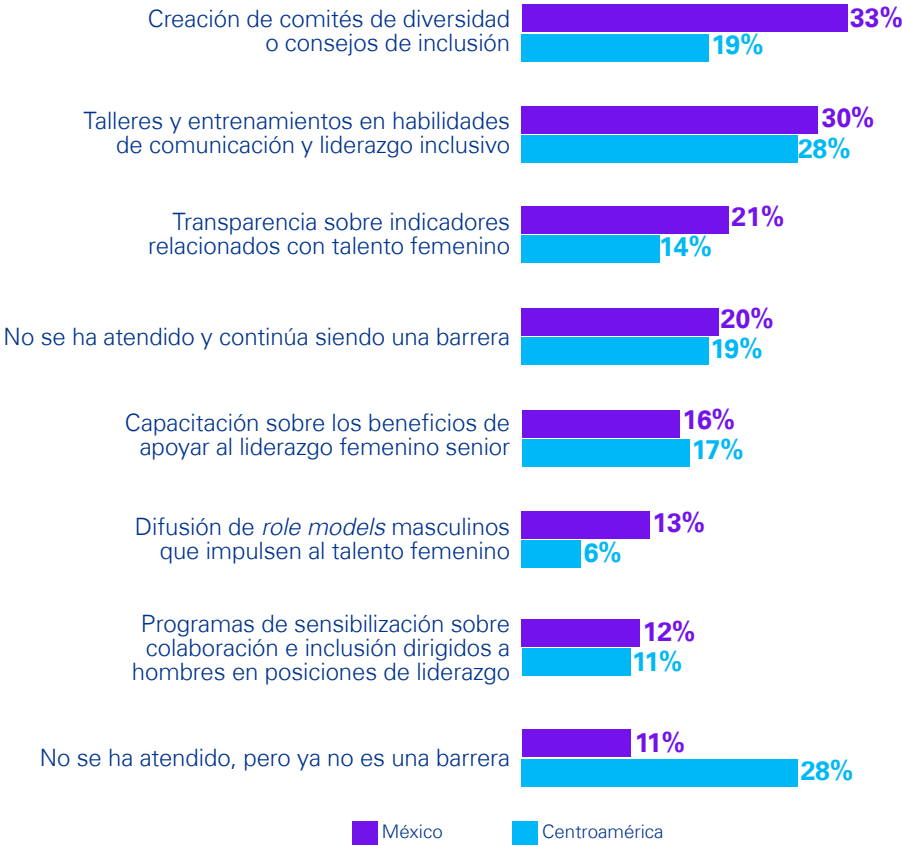
En ambos enfoques, el objetivo es común: crear condiciones que habiliten el acceso al liderazgo con base en capacidades, experiencia y resultados, y no en dinámicas organizacionales que históricamente han restringido la visibilidad y el avance de las mujeres en los espacios de decisión.

Frente a la falta de apertura para colaborar por parte de hombres en posiciones de Alta Dirección, 33% de las mujeres en México señalan que sus empresas han respondido mediante la creación de comités de diversidad o consejos de inclusión, mientras que 28% en Centroamérica reporta la implementación de talleres y entrenamientos en habilidades de comunicación y liderazgo inclusivo.



Sin embargo, este desafío persiste, ya que 20% y 19% respectivamente indican que sus compañías aún no han abordado este tema, manteniéndose como un obstáculo relevante para la permanencia de las mujeres en la Alta Dirección. Esto pone de manifiesto que la existencia de estructuras formales, por sí sola, no garantiza cambios sostenibles en las dinámicas de liderazgo.

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?



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

En este contexto, la incorporación de mecanismos formales de reconocimiento puede incentivar una mayor participación del liderazgo. Por ejemplo, vincular la DEI con criterios de desempeño, desarrollo profesional o esquemas de incentivos puede fortalecer el compromiso en la toma de decisiones; no obstante, su efectividad depende de que la equidad se integre como una prioridad estratégica, con responsabilidades claras, seguimiento continuo y resultados medibles.

Asimismo, el involucramiento activo de quienes ocupan posiciones de Alta Dirección, a través del acompañamiento, la participación en programas de mentoría y patrocinio, y la promoción de oportunidades para el talento femenino, es fundamental para avanzar hacia cambios consistentes que impacten tanto en la retención del talento como en los resultados del negocio.

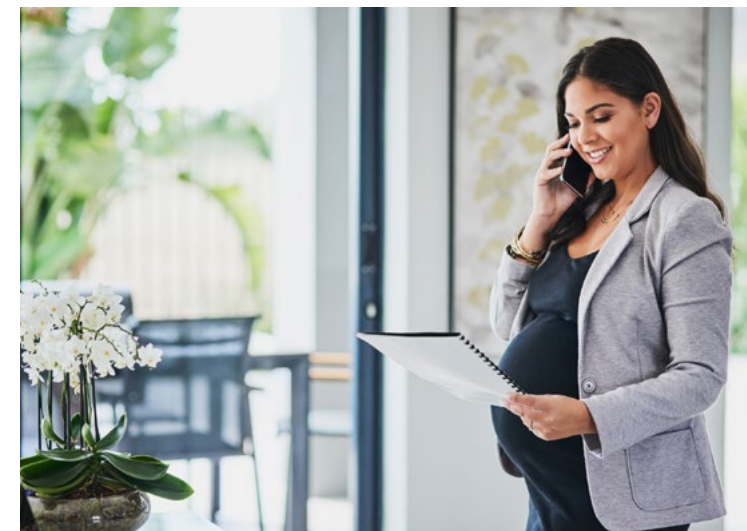
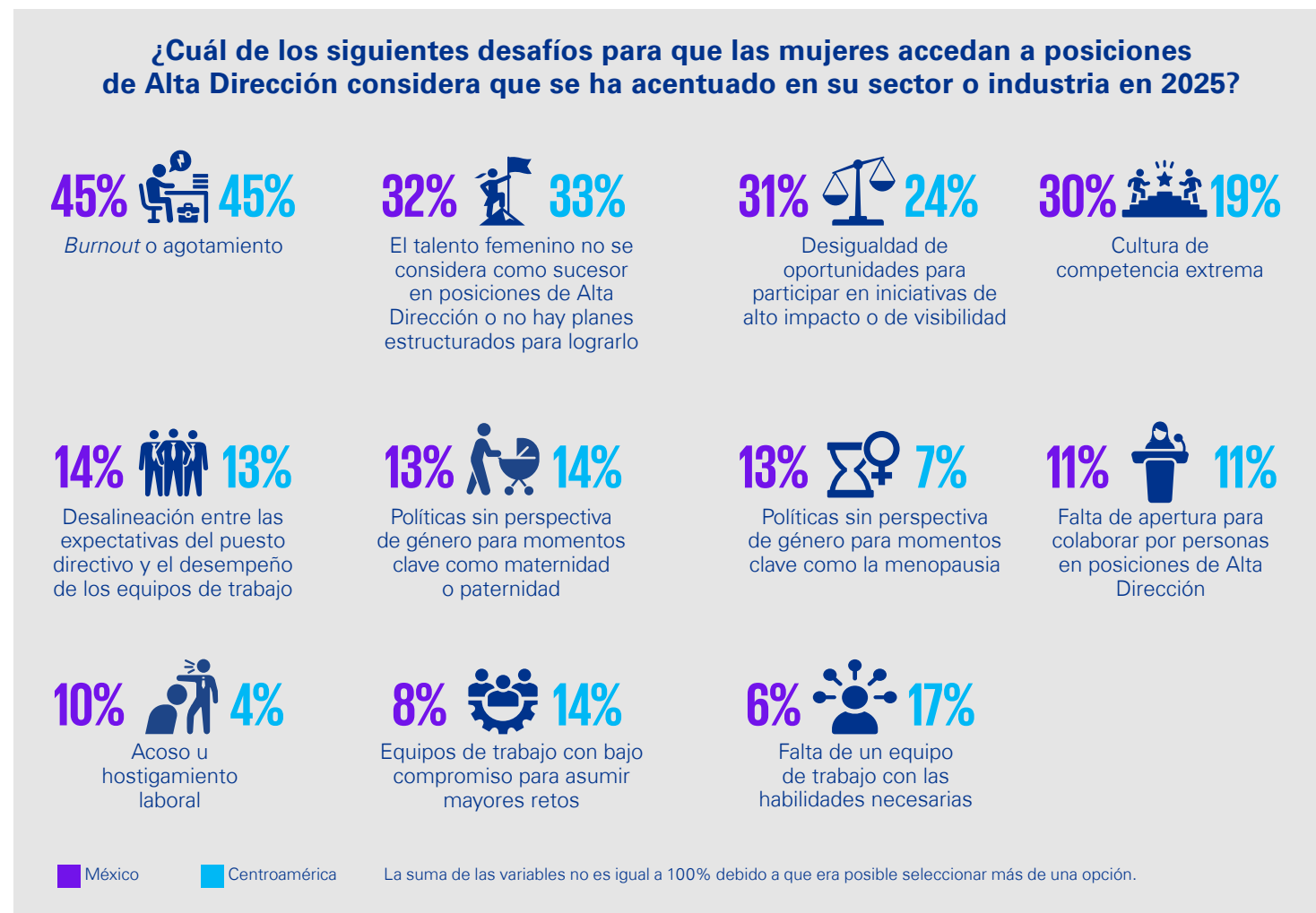


Elementos para el éxito



En 2026, factores como el *burnout* o agotamiento deben ser abordados de manera prioritaria, pues este se posiciona como el principal desafío para que las mujeres accedan a posiciones de Alta Dirección. Así lo identifican 45% de las directivas en la región, quienes señalan este factor como el que más se ha intensificado en sus sectores.

De forma complementaria, 32% y 33% respectivamente advierten que el talento femenino no está siendo considerado de manera formal en los procesos de sucesión hacia posiciones de liderazgo, o bien, que sus organizaciones carecen de planes estructurados para ello.



El *burnout* no es un fenómeno nuevo, ya que ha sido señalado como un desafío recurrente desde las primeras ediciones del estudio. Su persistencia está estrechamente vinculada a contextos de alta exigencia y a una distribución desigual de responsabilidades dentro y fuera del entorno laboral.

A nivel personal, continúan predominando expectativas que asignan a las mujeres la mayor carga del cuidado de hijas, hijos, personas mayores y tareas domésticas, incluso cuando ocupan posiciones de liderazgo. En el ámbito profesional, el agotamiento se asocia con dinámicas de autoexigencia elevada, la presión constante por demostrar capacidades y resultados, así como con la dificultad para delegar, establecer límites y contar con redes de apoyo consolidadas, lo que intensifica el desgaste en etapas de mayor complejidad.

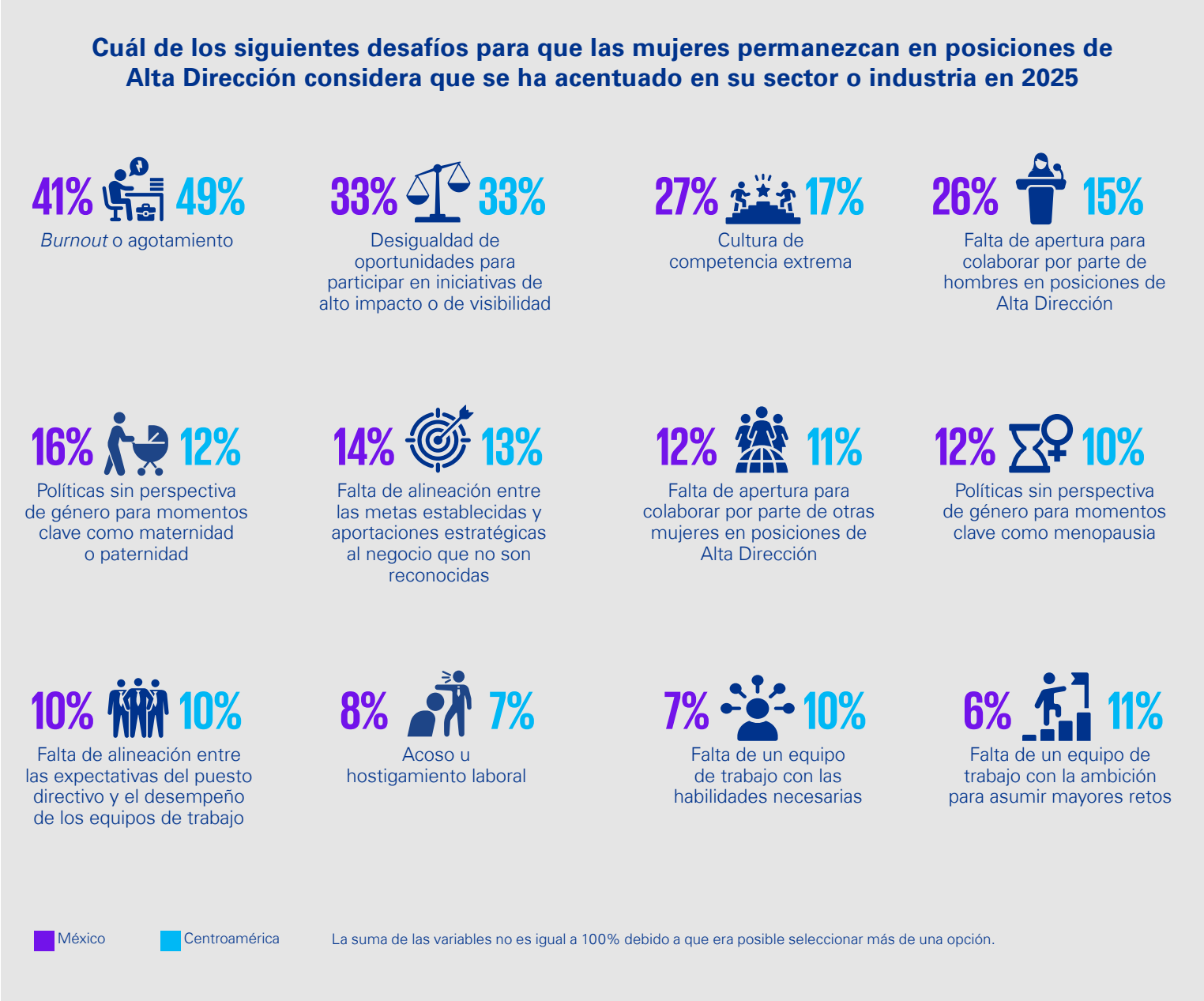
De manera similar, la falta de consideración formal del talento femenino en los procesos de sucesión suele estar relacionada con la ausencia de planes claros, estructurados y transparentes, particularmente en empresas pequeñas, medianas o familiares. Esto limita la visibilidad de las mujeres y retrasa su avance hacia posiciones de Alta Dirección.

Avanzar hacia una mayor equidad requiere que los planes de carrera y sucesión integren criterios objetivos y expectativas claramente definidos, evitando esquemas informales que reproduzcan sesgos. Asimismo, resulta clave fomentar una cultura en la que las mujeres puedan expresar sus aspiraciones, solicitar retroalimentación y postularse para estos procesos sin que ello se perciba como una excepción.

En este sentido, el fortalecimiento de programas de mentoría, *coaching* y patrocinio contribuye a ampliar la exposición del talento femenino a los espacios de toma de decisión, especialmente en entornos donde una parte relevante de las interacciones estratégicas ocurre fuera de los canales formales. Hacer más visibles y accesibles estos espacios, diversificar las formas de interacción y asegurar condiciones de participación equitativas permite reducir barreras informales y avanzar hacia procesos de sucesión más justos e incluyentes.

Adicionalmente, el *burnout* se identifica como el principal obstáculo para la permanencia de las mujeres en la Alta Dirección, afectando a 41% de las ejecutivas en México y 49% en Centroamérica. A ello se suma la persistencia de la brecha en el acceso a proyectos estratégicos, señalada por 33% (en ambos casos) como un factor que limita su permanencia, además de una cultura de competencia extrema, destacada por 27% en México y 17% en Centroamérica.

Asimismo, destaca un reto estructural relacionado con la colaboración del liderazgo masculino: 26% en México identifica la falta de apertura por parte de hombres en estas posiciones directivas como un obstáculo relevante, frente a 15% en Centroamérica.



Estas barreras no solo dificultan el acceso de las mujeres a la Alta Dirección, sino que inciden directamente en su permanencia. El *burnout* deja de ser un riesgo potencial y se convierte en un factor de desgaste continuo; la desigualdad en el acceso a proyectos estratégicos limita la influencia en la toma de decisiones, y la cultura de competencia extrema y la falta de apertura para colaborar propician dinámicas de aislamiento. En conjunto, estas condiciones incrementan el costo personal y profesional de mantenerse en posiciones de liderazgo.

Derivado de lo anterior, los esquemas de trabajo híbrido emergen como un elemento clave para favorecer la permanencia de las mujeres en posiciones de liderazgo. Si bien la mayoría de las organizaciones planean mantener estos esquemas con un enfoque predominantemente presencial (49% en México y 38% en Centroamérica), las directivas señalan que los esquemas flexibles de trabajo continúan siendo un factor determinante para su permanencia (18% y 22% respectivamente), lo cual resulta especialmente relevante frente al fenómeno del *burnout*.

Asimismo, el uso de herramientas de inteligencia artificial (IA) comienza a perfilarse como un habilitador adicional para mejorar este equilibrio. En este sentido, 54% en México y 53% en Centroamérica consideran que estas tecnologías permiten automatizar tareas repetitivas y optimizar el uso del tiempo. La combinación de esquemas de trabajo flexible y adopción tecnológica puede, por tanto, contribuir a reducir el desgaste y favorecer la permanencia del talento femenino, siempre que se acompañe de procesos adecuados de formación y capacitación.

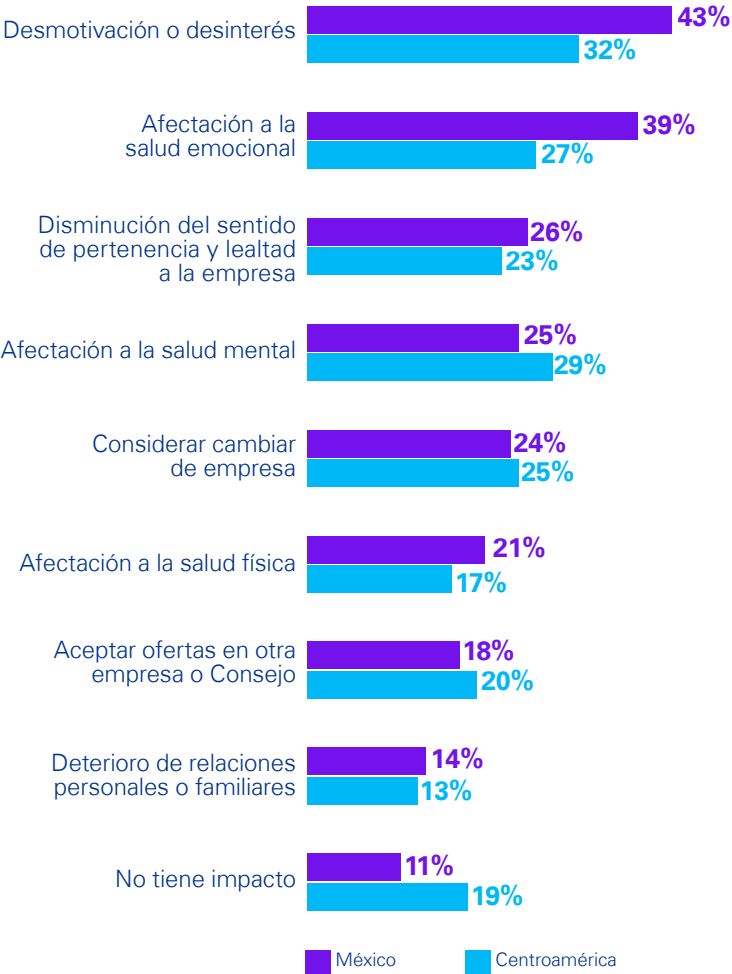


La falta de atención a estos factores tiene impactos directos en la rotación del talento femenino. Al analizar de forma conjunta a quienes evalúan cambiar de empresa y a quienes aceptarían una oferta externa, los resultados muestran que 42% en México y 45% en Centroamérica estarían dispuestas a cambiar de compañía si las condiciones actuales no se modifican. A ello se suma un deterioro en el compromiso organizacional: 43% y 32% respectivamente reportan desmotivación o desinterés, mientras que 26% y 23% señalan una disminución en su sentido de pertenencia.

Estos impactos también se reflejan en la salud integral de las directivas. En México, la afectación se manifiesta principalmente en el ámbito emocional (39%), mientras que en Centroamérica se concentra en la salud mental (29%).



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



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

Este escenario representa una señal de alerta para las compañías de la región, ya que, en un contexto de alta rotación y escasez de talento *senior*, la pérdida o debilitamiento del compromiso de mujeres en posiciones de liderazgo puede comprometer la continuidad de los equipos directivos y la calidad de la toma de decisiones.

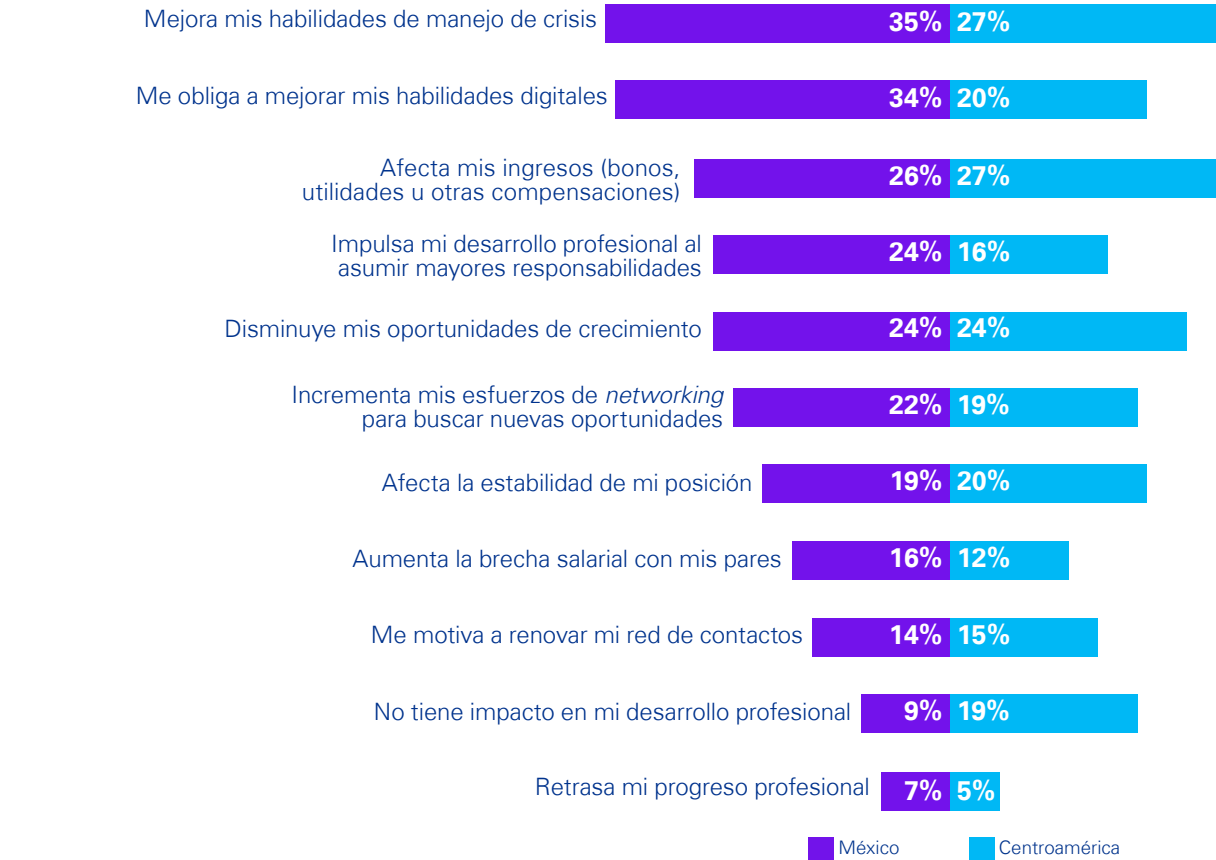
Atender estas señales no es únicamente una medida de equidad, sino una decisión estratégica para preservar la experiencia, el conocimiento y el valor que las mujeres aportan a la Alta Dirección, especialmente en un entorno donde retener talento clave resulta cada vez más complejo.



Respecto a los impactos del entorno comercial, geopolítico y económico en el desarrollo profesional de las directivas, 26% en México y 27% en Centroamérica señalan afectaciones en su compensación. Por primera vez, este factor se posiciona como el principal impacto identificado, seguido de una disminución en las oportunidades de crecimiento (24% respectivamente).

No obstante, frente a este contexto volátil, las mujeres han respondido fortaleciendo sus capacidades de resiliencia: 35% en México y 27% en Centroamérica priorizan el desarrollo de habilidades de manejo de crisis, mientras que 34% y 20% respectivamente fortalecieron sus capacidades digitales.

¿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.

De manera consistente con ediciones anteriores, la incertidumbre global no se presenta como una limitante, sino como un catalizador para redefinir prioridades. En su preparación para enfrentar los retos de 2026, 63% de las mujeres en México y 65% en Centroamérica priorizan el fortalecimiento del liderazgo estratégico y la toma de decisiones como competencias clave para asegurar su éxito sostenible en la Alta Dirección.

De forma complementaria, destaca el énfasis en el desarrollo de capacidades tecnológicas avanzadas. Al considerar de manera conjunta las menciones relacionadas con IA, transformación

digital y tecnologías emergentes como los agentes, estas competencias concentran 98% de las menciones en México y 84% en Centroamérica, lo que evidencia una apuesta clara por mantenerse vigentes en un entorno donde la tecnología redefine la productividad y el liderazgo.

Asimismo, se observan matices regionales. En México, destaca el fortalecimiento de habilidades financieras (24%), mientras que en Centroamérica adquieren mayor relevancia los temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG; 17%), reflejando una agenda más orientada a la sostenibilidad y la gobernanza.



En este contexto, el liderazgo estratégico se concibe como una capacidad que trasciende el género, pero que depende de la diversidad de perspectivas en los espacios de toma de decisión. La ausencia de mujeres en estos niveles limita esa visión integral y puede generar sesgos en decisiones clave relacionadas con clientes, talento y estrategia.

De manera positiva, destaca la preparación activa de las mujeres en competencias que están redefiniendo el liderazgo contemporáneo. La formación en IA y capacidades digitales, junto con el fortalecimiento de habilidades financieras, refleja un cambio estructural frente a rezagos históricos. Esta tendencia adquiere especial relevancia en un contexto donde se prevé una mayor participación de las mujeres en la administración de patrimonio y recursos intergeneracionales, lo que vuelve indispensable la alfabetización financiera para asegurar una gestión responsable y una toma de decisiones informada.



Finalmente, al consultar a las directivas sobre los factores determinantes para asegurar su permanencia en la Alta Dirección hacia 2026, la actualización y desarrollo de competencias se consolida como la principal prioridad para 63% en México y 65% en Centroamérica.

En 2026, ¿qué factores considera relevantes para continuar en posiciones de Alta Dirección?



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

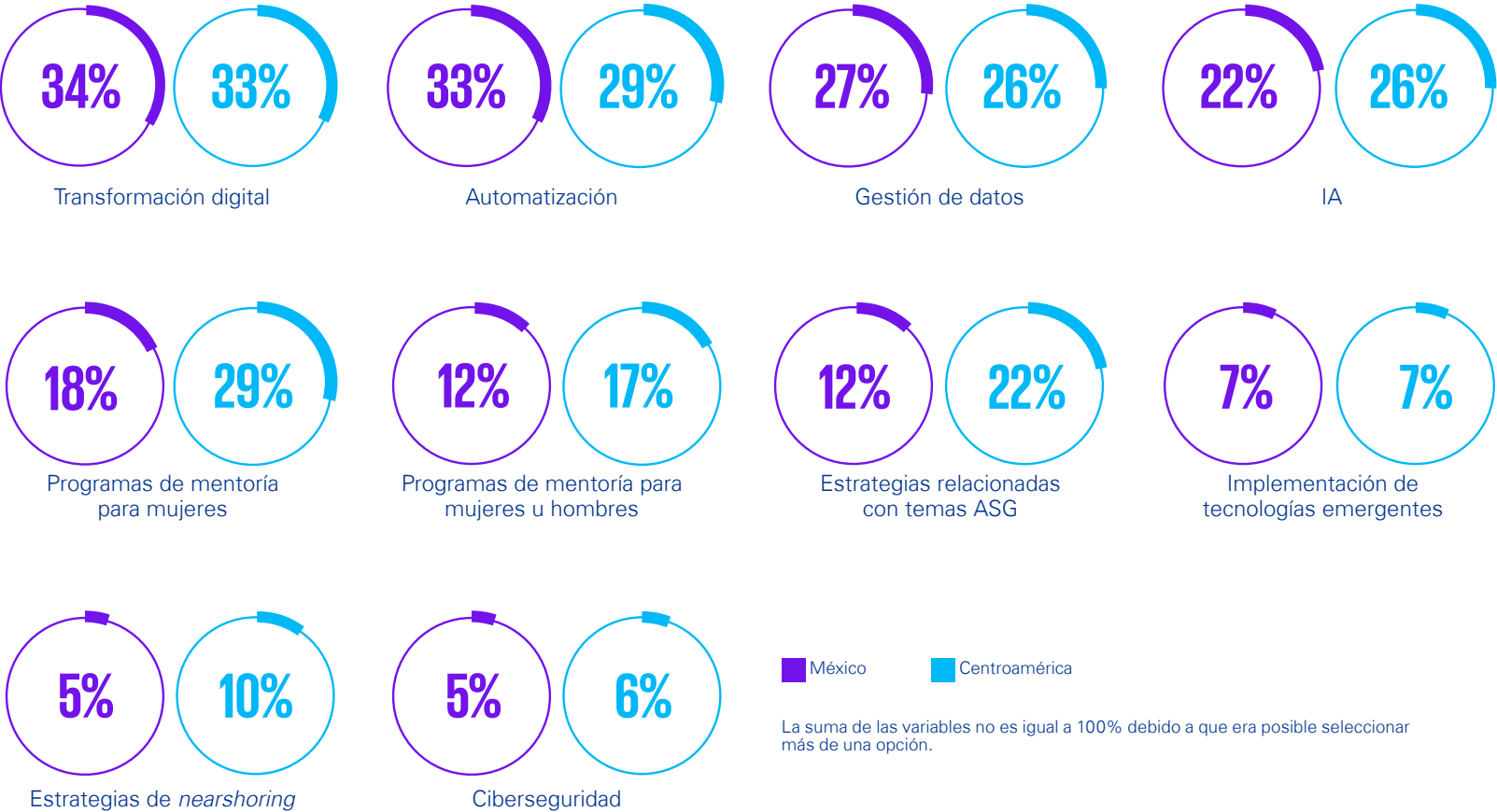
Estos resultados son consistentes con las prioridades observadas en ediciones anteriores y se reflejan en un mayor liderazgo femenino en iniciativas estratégicas.



En 2026, 34% de las mujeres en México y 33% en Centroamérica lideran iniciativas de transformación digital; 33% y 29% respectivamente encabezan proyectos de automatización, y 27% y 26% lideran la gestión de datos. Este avance resulta significativo frente a 2025 y evidencia una mayor inclusión del talento femenino en agendas clave para la competitividad futura de las organizaciones.



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



Más allá del panorama que reflejan los resultados de este año, destaca un avance significativo respecto a 2025. En México, la participación de mujeres liderando iniciativas de transformación digital pasó de 7% a 34% y de 9% a 33% en Centroamérica. De forma similar, las iniciativas vinculadas a temas ASG, así como a la gestión de datos, muestran un crecimiento sustancial frente a 2025, lo que evidencia una mayor inclusión del talento femenino en agendas clave para el futuro del trabajo y la toma de decisiones.

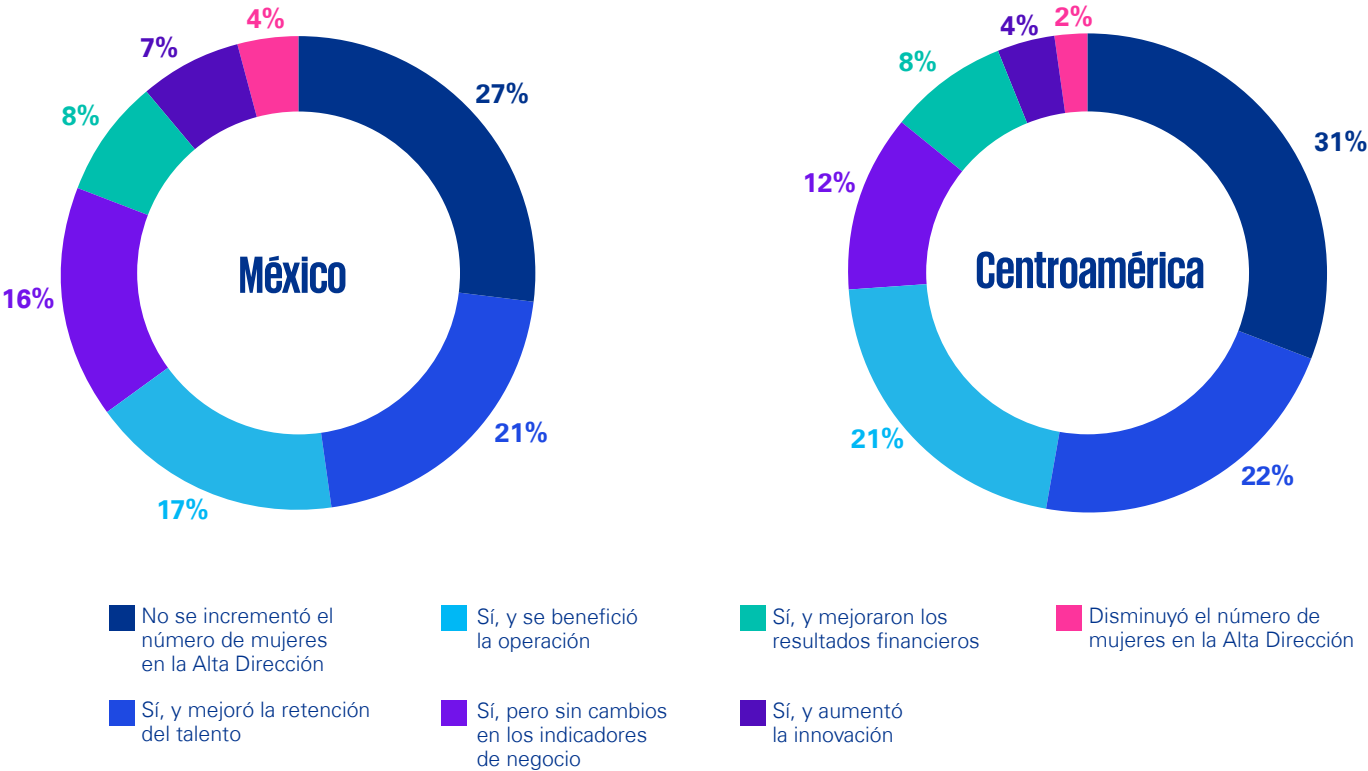
Este incremento en la participación de las mujeres en estas áreas representa una señal positiva de su integración en decisiones estratégicas que definirán la competitividad de las empresas en los próximos años.

Políticas e indicadores



Al evaluar la efectividad de las políticas con perspectiva de género implementadas en 2025, 27% de las directivas en México y 31% en Centroamérica consideran que no se ha observado un incremento en el número de mujeres en la Alta Dirección; no obstante, 21% y 22% respectivamente señalan que estas políticas han contribuido a mejorar la retención del talento.

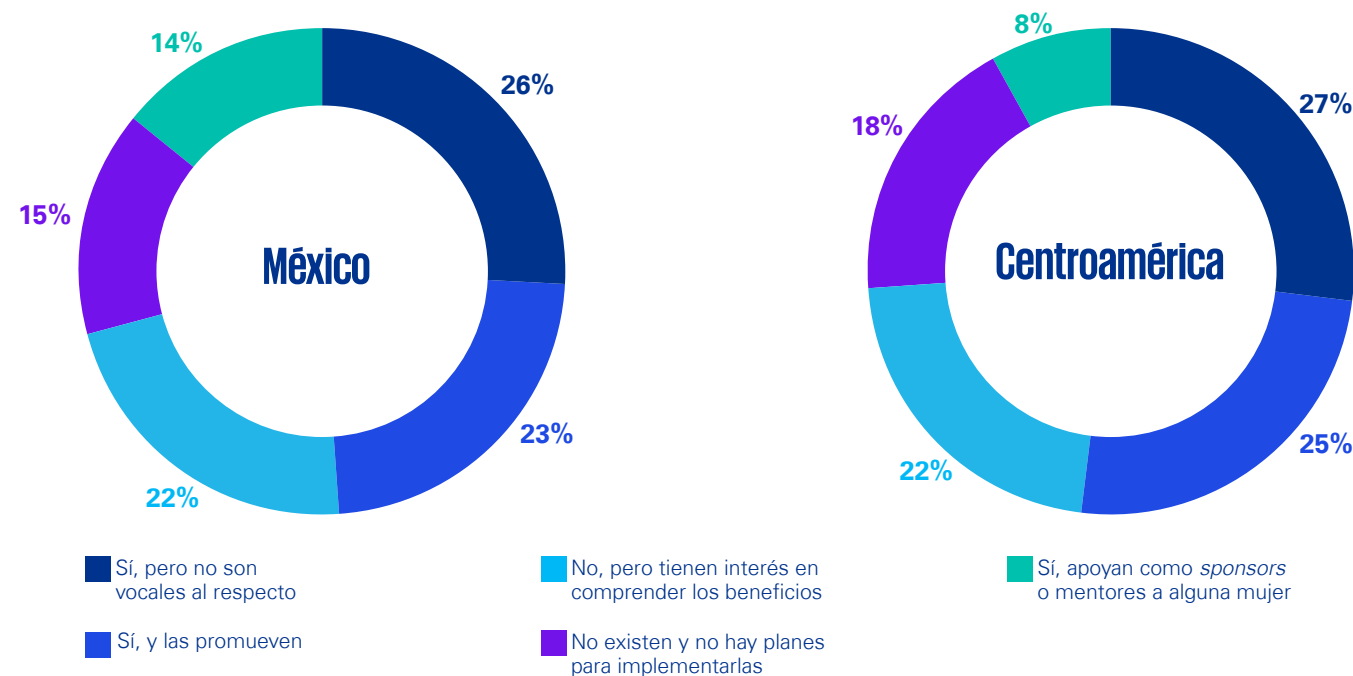
En 2025, la mayoría de las empresas contaba con políticas con perspectiva de género que promovieran la igualdad de oportunidades y la equidad salarial, aunque con áreas de oportunidad. ¿Considera que gracias a estas políticas se ha incrementado el número de mujeres en posiciones de Alta Dirección?



Estos resultados evidencian una brecha entre la adopción de políticas de género y su impacto real en la composición de la Alta Dirección. Si bien algunas organizaciones identifican beneficios específicos, estos no se han traducido de forma consistente en un aumento sostenido de la participación femenina. Ello sugiere que el principal desafío no radica únicamente en el diseño normativo, sino en su implementación, seguimiento y continuidad. En particular, resulta necesario analizar por qué, aun existiendo programas de mentoría, capacitación y lineamientos formales, el avance sigue siendo limitado.

En este sentido, al indagar sobre el nivel de conciencia de los pares hombres en la Alta Dirección, 26% de las ejecutivas en México y 27% en Centroamérica perciben que sus colegas comprenden los beneficios de las políticas de género, aunque se mantienen reservados y poco vocales al respecto. Por su parte, 22% (en ambos casos) señalan que, si bien sus colegas masculinos aún no comprenden estas ventajas, muestran un interés genuino por entender los beneficios estratégicos que dichas políticas pueden aportar.

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



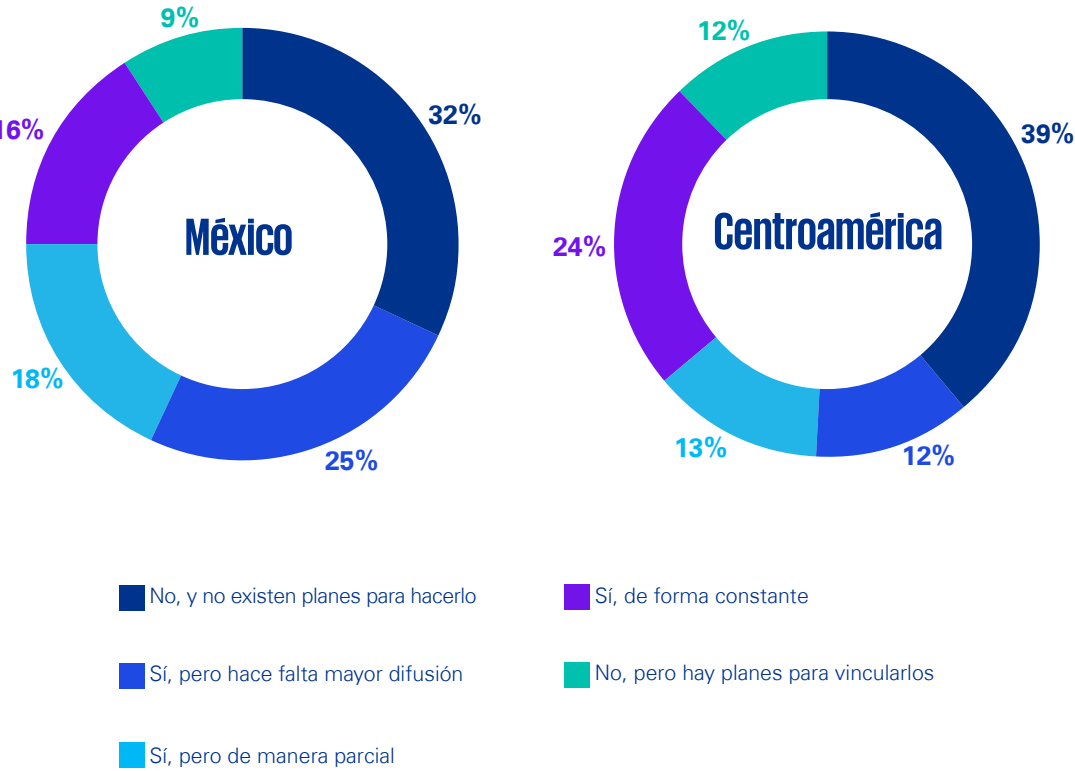
Este contexto refuerza la relevancia de analizar el grado de comprensión y adopción de las políticas de género por parte de los hombres en posiciones de Alta Dirección. La percepción de que sus beneficios no son plenamente entendidos ayuda a explicar por qué estas políticas, por sí solas, no logran impulsar cambios estructurales ni acelerar la participación de las mujeres en estos espacios.

Avanzar en este ámbito requiere involucrar activamente a los hombres como corresponsables del cambio, más allá de un rol pasivo u observador, lo que implica transitar del compromiso discursivo hacia una participación consciente, en la que el liderazgo reconozca que la equidad no es un tema aislado, sino un habilitador del desempeño organizacional y de una toma de decisiones más representativa.



Al analizar la madurez de los indicadores de inclusión, 32% de las directivas en México y 39% en Centroamérica señalan que las métricas relacionadas con el talento femenino no están vinculadas a indicadores financieros o de negocio, y que actualmente no existen planes para establecer dicha conexión.

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?



Esta falta de alineación puede asociarse a la limitada disponibilidad de datos desagregados por género que permitan visualizar con mayor claridad la participación de las mujeres en posiciones de liderazgo y su contribución al desempeño organizacional.

La ausencia de este tipo de información dificulta la evaluación de responsabilidades y resultados, así como la incorporación de estas variables en la toma de decisiones estratégicas. En este contexto, los hallazgos subrayan la importancia de avanzar hacia marcos de equidad que no se sustenten en mecanismos aislados, sino en una cultura organizacional que promueva la participación, visibilidad y desarrollo del talento femenino bajo criterios de mérito, objetividad y gobernanza.

En otras palabras, más allá de establecer relaciones directas con resultados financieros, resulta fundamental fortalecer la medición, la transparencia y la sensibilización del liderazgo como condiciones necesarias para lograr impactos sostenibles en la Alta Dirección.



Finalmente, al evaluar los avances respecto a 2025, 46% de las directivas en México y 42% en Centroamérica consideran que la participación de los hombres en la promoción de la igualdad de género y la equidad salarial ha aumentado, aunque aún requiere fortalecerse para generar un impacto real en la organización. De igual forma, 31% y 28% respectivamente señalan que no ha mostrado cambios.

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?



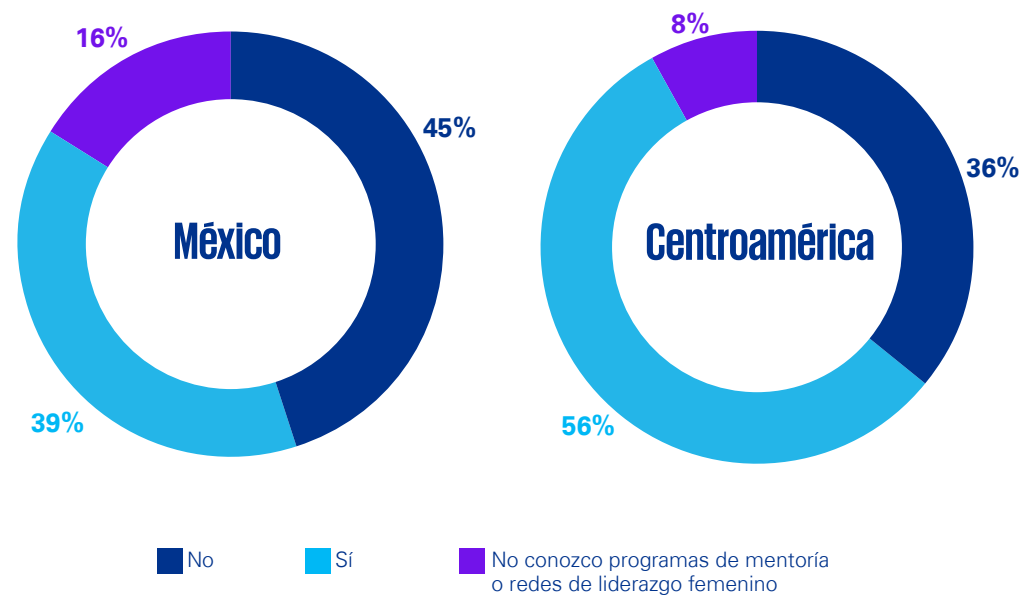
Estos resultados apuntan a un desafío persistente: la equidad salarial no se alcanza únicamente a través de la intención o del involucramiento discursivo. Requiere prácticas organizacionales más claras y visibles, donde la transparencia se consolide como un elemento central. Contar con criterios explícitos, rangos definidos y mecanismos de revisión sistemáticos resulta indispensable para identificar y corregir brechas salariales de manera objetiva y sostenida.

Programas y redes de mentoría



Al analizar la integración en programas de mentoría o redes de liderazgo femenino, 39% de las mujeres en México y 56% en Centroamérica confirman que actualmente forman parte de alguna de estas iniciativas; sin embargo, pese a la oferta existente, 45% y 36% respectivamente señalan que no participan en este tipo de programas.

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



Estos resultados sugieren que, más allá de ampliar la oferta, el reto radica en fortalecer la vinculación, relevancia y percepción de utilidad de estas iniciativas. Por un lado, los programas de mentoría y las redes de liderazgo cumplen una función clave como espacios de acompañamiento, sororidad y contención, especialmente en contextos donde la participación femenina sigue siendo limitada, ya que permiten compartir experiencias comunes, visibilizar desafíos asociados al género y fortalecer la confianza para ejercer el liderazgo sin aislamiento.



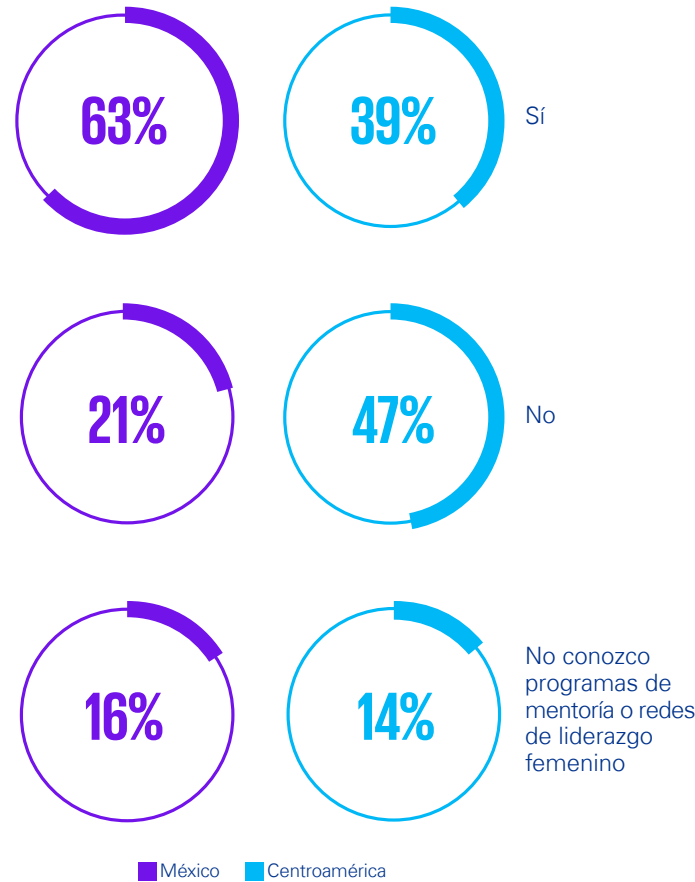
Por otro lado, se reconoce que estos programas, por sí solos, no son suficientes para acelerar el acceso y la permanencia de las mujeres en posiciones de Alta Dirección si no se acompañan de la participación de los hombres y de cambios en las dinámicas organizacionales. En este sentido, las redes de liderazgo femeninas y mixtas no se contraponen, sino que cumplen funciones distintas y complementarias: mientras unas fortalecen la identidad, el apoyo y la visibilidad, las otras

amplían la influencia, el patrocinio y el acceso a los espacios de toma de decisión.

Si bien 63% de las mujeres en México y 39% en Centroamérica reconocen que el liderazgo de sus empresas participa en programas de mentoría o redes de liderazgo, persiste una resistencia importante: 21% y 47% respectivamente reportan que este no se involucra en este tipo de iniciativas.



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



Este hallazgo refuerza la idea de que, sin un involucramiento consistente de la Alta Dirección, los programas de mentoría y las redes de liderazgo corren el riesgo de concentrarse en esfuerzos individuales que, si bien son valiosos, resultan insuficientes para generar cambios estructurales en el desarrollo profesional y la permanencia de las mujeres en la Alta Dirección.

Metodología

México

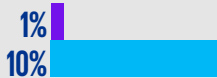
Centroamérica

Nivel de la participante

Presidenta



Vicepresidenta



Integrante del Consejo o de algún comité



Directora



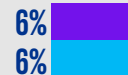
Subdirectora



Gerente



Otro



Países



Sectores



Conclusiones

En 2026, las mujeres de la Alta Dirección en México y Centroamérica continúan avanzando en entornos organizacionales complejos, donde el acceso y la permanencia en los espacios de decisión siguen estando condicionados, en gran medida, por factores estructurales y culturales. Si bien existe un mayor reconocimiento sobre la importancia de la DEI, el desafío principal ya no radica en la falta de conciencia, sino en la capacidad de las empresas para traducir ese entendimiento en acciones concretas, sostenidas y medibles.

Cuando las condiciones no evolucionan en términos de oportunidades reales, apertura para colaborar y reconocimiento del desempeño, la permanencia del talento femenino comienza a debilitarse. Los resultados de esta edición confirman esta tendencia, al mostrar un alto porcentaje de mujeres que estarían dispuestas a cambiar de empresa, lo que incrementa el riesgo de fuga de talento. En un contexto marcado por alta rotación y escasez de perfiles *senior*, esta situación adquiere una relevancia estratégica: la pérdida de talento con experiencia y visión deja de ser un riesgo potencial para convertirse en un reto tangible para las compañías.

Al mismo tiempo, las mujeres han continuado fortaleciendo su preparación. La inversión en liderazgo estratégico, capacidades digitales, financieras y de adaptación a contextos complejos evidencia una clara disposición para responder a las demandas actuales y futuras del entorno empresarial y aportar valor en escenarios de transformación; no obstante, este esfuerzo no siempre se traduce en mayores oportunidades de crecimiento si no va acompañado de condiciones organizacionales que reconozcan y habiliten dicho desarrollo para que sean consideradas en planes formales de sucesión a posiciones clave.

En este contexto, el *burnout* emerge no solo como una barrera individual, sino como una señal de que los modelos de trabajo y liderazgo aún enfrentan desafíos para equilibrar las exigencias de los roles directivos con esquemas de apoyo y flexibilidad que favorezcan la permanencia en el tiempo. Avanzar hacia organizaciones más equitativas requiere que el impulso al talento femenino deje de percibirse como un tema exclusivo de mujeres y se asuma como una responsabilidad compartida en la toma de decisiones.

El involucramiento activo de los hombres en posiciones de liderazgo resulta, por tanto, fundamental para generar cambios estructurales. Al mismo tiempo, las mujeres que hoy ocupan espacios de Alta Dirección desempeñan un papel clave al dar visibilidad, abrir conversaciones y contribuir a transformar las dinámicas corporativas, ampliando las oportunidades para otras personas con potencial de liderazgo. En este proceso, los programas de mentoría y las redes de liderazgo continúan siendo herramientas esenciales que ofrecen espacios de acompañamiento, intercambio y validación de experiencias.

En conjunto, *Mujeres de la Alta Dirección en México y Centroamérica 2026* invita a las empresas a reconocer este momento como una oportunidad para fortalecer su liderazgo. En un entorno donde las habilidades estratégicas son cada vez más determinantes, generar condiciones que permitan atraer, desarrollar y retener talento diverso no solo contribuye a la equidad, sino que fortalece la resiliencia organizacional y la capacidad de responder de manera efectiva a las exigencias del mercado y de la sociedad.



Contactos

Olivia Segura

Socia de Asesoría en
Capital Humano
y Gestión del Talento
KPMG México

Cristina Sansonetti

Socia Líder de
Impuestos y Legal
KPMG Costa Rica

Nicole Ramsauer

Socia de Consultoría y
Aseguramiento
de Tecnología
KPMG Panamá

Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.



Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2026 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.