

Mayo 2026

Lead the Change

Participación
Femenina
en el México
Empresarial 2026



LA
FRENCH TECH
MEXICO

 **CCI FRANCE MÉXICO**
Cámara de Comercio e Industria Franco Mexicana

TESEO
Data Lab

Sobre este reporte

Lead the Change: Participación Femenina en el México Empresarial 2026 es un reporte elaborado por **Teseo Data Lab** en el marco de su alianza estratégica con **La French Tech México**, capítulo de la red global impulsada por el Gobierno de Francia, y presentado en el evento **Women to Lead** organizado por la **Cámara de Comercio e Industria Francia-México (CCI France México)**.

Esta colaboración reúne la metodología dataeconómica de Teseo Data Lab con la red de liderazgo tecnológico y empresarial de La French Tech México, con el propósito compartido de visibilizar la participación de las mujeres en los sectores de tecnología y liderazgo empresarial en México, y de traducir esa evidencia en acción organizacional concreta.

El reporte fue desarrollado con datos de fuentes primarias verificadas y está diseñado para directivas, tomadoras de decisión y líderes de ecosistemas tecnológicos y empresariales.

SECCIÓN 1.

Resumen Ejecutivo

Este reporte documenta y analiza la participación de la mujer en el mercado laboral mexicano, con particular atención al sector tecnológico: un espacio donde los datos revelan una paradoja crítica. Si bien la presencia femenina ha crecido de manera sostenida en roles operativos y de gestión media, esta participación no se traduce en acceso a los puestos de mayor decisión e influencia.

El avance hacia la paridad de género en el ámbito empresarial es un hecho documentado, pero su ritmo es insuficiente. A nivel global, la brecha de género lleva años cerrándose a una velocidad que, de mantenerse, requeriría **123 años más** para alcanzar la paridad total. En el contexto empresarial mexicano, los números son igualmente reveladores: las mujeres representan apenas el **14% de los asientos en consejos de administración** y el **3% de las direcciones generales**, a pesar de constituir prácticamente la mitad de la población económicamente activa potencial.

En el sector tecnológico, el contraste es aún más pronunciado. Las mujeres representan entre el **18% y 22%** del empleo técnico, lideran el **34%** de los proyectos de transformación digital y han multiplicado por 11 su presencia en inteligencia artificial en un solo año. Sin embargo, solo el **3%** de las direcciones generales en empresas tecnológicas está encabezado por mujeres. El talento está en el pipeline. La barrera está en la cima.

Lo que estos datos señalan no es únicamente una inequidad social es una ineficiencia estructural con consecuencias directas en competitividad, rentabilidad e innovación. Las organizaciones que no han integrado a las mujeres en sus niveles de decisión están operando con un déficit de talento estratégico.

SECCIÓN 2.

Objetivo del Reporte

Este análisis tiene tres propósitos concretos:



1. **Documentar** el estado actual de la participación femenina en el liderazgo empresarial Y SECTORES tecnológicos en México y en el contexto global, con datos verificados de fuentes primarias.



2. **Interpretar** qué significan esos datos para las organizaciones: dónde están los cuellos de botella, cuáles son las barreras reales y qué sectores muestran mejores prácticas.



3. **Orientar la acción:** traducir los hallazgos en recomendaciones concretas que las directivas presentes puedan llevar a sus organizaciones.

SECCIÓN 3.

Contexto Global y Nacional

El panorama mundial: progreso real, velocidad insuficiente

En 2025, la brecha global se ha cerrado en un **69.0%**, un avance de 0.3 puntos porcentuales respecto al año anterior. Sin embargo, cuando se proyecta la trayectoria actual, el resultado es claro: a este ritmo, la paridad total no se alcanzaría antes del año **2148**. Para las organizaciones, esto no es una estadística abstracta, es la señal de que el cambio no ocurrirá de forma espontánea. Requiere intervención deliberada.

Islandia lidera el ranking global habiendo cerrado el **92.6% de su brecha** durante 16 años consecutivos, seguida por Finlandia y Noruega. Estos países comparten un denominador común: políticas públicas activas combinadas con culturas organizacionales que institucionalizaron la paridad como estándar, no como aspiración.

En el liderazgo empresarial global:

- Las mujeres ocupan el **28.3%** de los asientos en consejos de administración. La paridad en este nivel se proyecta para **2038** si la tendencia se mantiene.
- Solo el **6.0%** de los CEOs a nivel mundial son mujeres. En este rol, la paridad no llegaría antes de **2111**.
- El **18.8%** de los CFOs globales son mujeres.
- El **48.7%** de las empresas analizadas tienen al menos un 30% de directoras en el consejo.

Estas cifras ilustran un patrón consistente: entre más alto el nivel jerárquico, menor la presencia femenina. Este fenómeno el “techo de cristal” no es aleatorio; responde a barreras estructurales identificables y, por tanto, modificables.

48%

Empresas con +30% de directoras en el consejo

Mujeres en el liderazgo empresarial a nivel mundial

28.3%

Administrativos

18.8%

CFO

6%

CEO

3.1 México en el Ranking Global: Avance Político, Rezago Empresarial

México ocupa el **lugar 23 de 148 países** en el Global Gender Gap Report 2025, con un puntaje de **0.784**. Esto representa un salto de **10 posiciones** respecto a 2024, uno de los avances más significativos en la región.

Sin embargo, este progreso tiene una lectura matizada: el salto se explica principalmente por el pilar de **Empoderamiento Político**, la elección de la primera presidenta de México y el mantenimiento de la paridad en el Congreso. El ámbito empresarial privado, donde se concentran las decisiones económicas del país, avanza a un ritmo considerablemente más lento.

En América Latina, México ocupa el 5.º lugar regional:

| País | Posición Global | Puntaje | Posición LATAM |
|---------------|-----------------|--------------|----------------|
| Nicaragua | 7 | 0.811 | 1º |
| Ecuador | 16 | 0.795 | 2º |
| Costa Rica | 20 | 0.791 | 3º |
| Chile | 21 | 0.788 | 4º |
| México | 23 | 0.784 | 5º |

El avance de México en el índice global es real, pero está concentrado en el sector público. La agenda pendiente, y la oportunidad más relevante para las directivas presentes está en el sector empresarial privado.

23°

Posición global entre 148 países
WEF 2025

+10

Posiciones ganadas vs 2024
WEF 2025

5°

Posición en América Latina
WEF 2025

0.784

Puntaje WEF (paridad = 1.0)
WEF 2025

SECCIÓN 4.

Marco Conceptual

4.1 ¿Qué entendemos por liderazgo empresarial con perspectiva de género?

En el contexto de este reporte, el **liderazgo empresarial con perspectiva de género** no se refiere únicamente a tener mujeres en posiciones de autoridad. Se refiere a la integración sistemática de mujeres en todos los niveles de toma de decisiones, desde mandos medios hasta el consejo de administración, como una decisión estratégica que impacta resultados de negocio.

Esta definición implica que el problema no es de “mérito” ni de “pipeline” de talento femenino. Las mujeres representan más del **50% de los egresados universitarios en México** y el **54% de la matrícula de educación superior**. El problema es estructural: las organizaciones no han diseñado los mecanismos necesarios para retener, desarrollar y promover ese talento hasta los niveles más altos.

4.2 Las brechas estructurales que sostienen la desigualdad

Dos patrones explican la mayor parte de la brecha persistente:

1. **Segregación ocupacional:** Las mujeres se concentran en sectores y roles con menor remuneración y menos posibilidades de ascenso, no porque sean menos capaces, sino porque los sistemas de contratación, promoción y compensación tienen sesgos implícitos que favorecen perfiles históricamente masculinos.

2. **Carga desproporcionada de cuidados:** El trabajo doméstico y de cuidados no remunerado recae de manera desproporcionada en las mujeres. Esto no es un asunto privado, tiene consecuencias directas en la disponibilidad, movilidad y continuidad laboral femenina, y por tanto en las trayectorias profesionales.

4.3 El argumento de negocio: diversidad como ventaja competitiva

La evidencia acumulada durante más de una década es consistente: **las empresas con mayor diversidad de género en posiciones directivas obtienen mejores resultados**. Estas organizaciones son:

- Más rentables (mayor retorno sobre el capital invertido)
- Más innovadoras (mayor diversidad de perspectivas en la solución de problemas)
- Más sostenibles (mejor gestión de riesgos y menor rotación de talento)
- Más éticas (culturas organizacionales con mayor transparencia y accountability)

La diversidad de género en el liderazgo no es una concesión social — es una ventaja competitiva medible.

SECCIÓN 5.

Metodología

Este reporte fue elaborado a partir de fuentes primarias verificadas, priorizando datos de 2020 en adelante. Todas las cifras incluyen referencia a la fuente original para facilitar la trazabilidad y verificación independiente.

Fuentes consultadas:

- **INEGI** — Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE 2020–2024) y Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo (ENUT 2024)
- **World Economic Forum (WEF)** — Global Gender Gap Report 2025
- **OIT / ILOSTAT** — World Employment and Social Outlook 2025
- **IMCO** — Mujeres en las empresas 2025
- **Deloitte** — Women in the Boardroom 2024 y Women @ Work 2025
- **McKinsey & Company** — Women in the Workplace 2023
- **OCDE** — Datos de brecha salarial 2023
- **KPMG / Energy Magazine** — Liderazgo femenino en tecnología 2026
- **BBVA Research** — Desigualdades laborales entre hombres y mujeres en México 2025
- **CEPAL** — Observatorio de Igualdad de Género 2024
- **ONU Mujeres México** — Participación en mandos medios 2025
- **MSCI** — Women on Boards and Beyond 2025

Nota metodológica: En algunas áreas, la disponibilidad de datos desagregados específicos para México es limitada. En esos casos se indica explícitamente el uso de datos regionales o globales como referencia, y se distingue entre datos directos y estimaciones. Los datos de consejos de administración presentan dos cifras (IMCO: 14% / MSCI: 21.1%) que reflejan universos de análisis distintos, ambos válidos y complementarios.

SECCIÓN 6.

Diagnóstico de la Participación Femenina

6.1 Fuerza Laboral e Informalidad: la base del problema

La tasa de participación femenina en la fuerza laboral en México es del **45.7%**, frente al **75.1% masculino** una brecha de casi 30 puntos porcentuales. Esta cifra, publicada por el INEGI en 2024, revela que prácticamente 3 de cada 10 mujeres en edad de trabajar no participan en el mercado laboral formal.

Parte de esta brecha se explica por la informalidad: el **55% de las mujeres trabajadoras en México opera en la economía informal** (Q4 2025), frente al 58% global. Esto significa que más de la mitad de las mujeres que sí trabajan lo hacen sin acceso a seguridad social, contratos formales ni protecciones laborales condiciones que dificultan aún más el ascenso profesional.

El talento femenino está subaprovechado desde el punto de entrada al mercado laboral. Las organizaciones que diseñen esquemas de incorporación flexibles y atractivos tienen acceso a un pool de talento amplio y poco disputado.

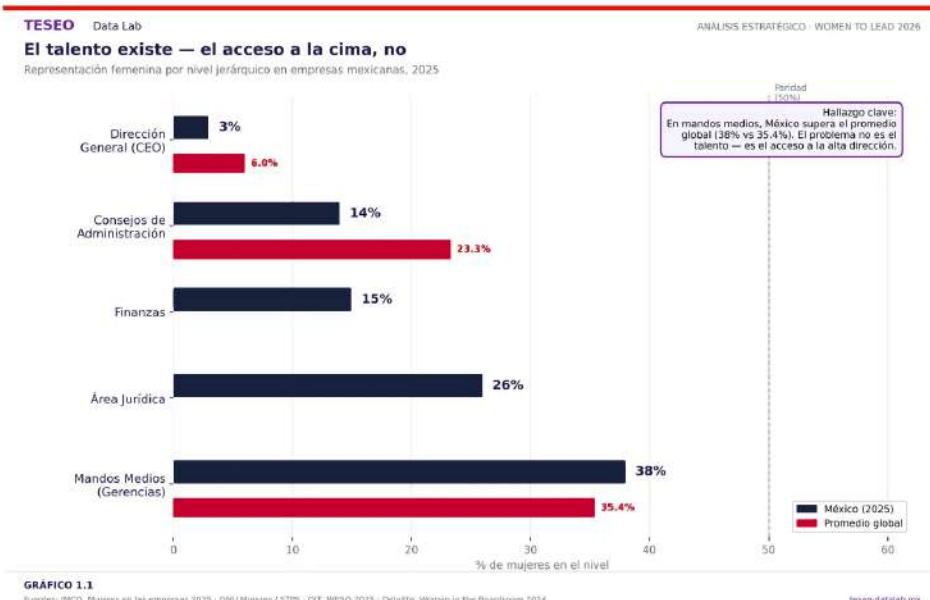
45.7%

Participación femenina en fuerza laboral
INEGI 2024

55%

Mujeres que trabajan en economía informal
INEGI Q4 2025

6.2 Puestos Directivos y Mandos Medios: el techo de cristal en números



México presenta la menor participación de mujeres en consejos de administración entre las principales economías de América Latina, de acuerdo con la OCDE. Los datos revelan una distribución que se hace más estrecha conforme sube el nivel jerárquico:

| Nivel Jerárquico | México (IMCO 2025) | México (MSCI 2025) | Global (MSCI 2025) |
|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Consejos de Administración | 14% | 21.1% | 28.3% |
| Dirección General (CEO) | 3% | 0.0% | 6.0% |
| Dirección Financiera (CFO) | 15% | 4.2% | 18.8% |
| Mandos Medios (Gerencias) | 38% | N/A | 35.4% |

Nota: La diferencia entre IMCO (14%) y MSCI (21.1%) se debe a que IMCO analiza un universo más amplio de empresas listadas en bolsas mexicanas, mientras que MSCI se enfoca en empresas de capitalización media y grande. Ambas metodologías son válidas y complementarias.

Este patrón es diagnóstico: en los mandos medios, la representación femenina en México (38%) es incluso superior al promedio global (35.4%). El problema no está en la incorporación ni en el desempeño está en la transición hacia los niveles C-suite.

Datos adicionales que refuerzan la urgencia:

- El **8.3%** de las empresas mexicanas en el índice MSCI no tienen ninguna mujer en su consejo (era 21% en 2024 según IMCO — hay avance, pero persiste).
- La **presidencia de consejos por mujeres** retrocedió por segundo año consecutivo, situándose en apenas un **4%**.
- El **20.8%** de las empresas mexicanas analizadas por MSCI tienen al menos un 30% de mujeres en el consejo.

El pipeline de talento femenino existe. El cuello de botella está en los mecanismos de promoción interna y en los criterios frecuentemente implícitos que determinan quién accede a los niveles más altos.

3%

Mujeres en Dirección General en México
IMCO 2025

38%

Mujeres en mandos medios — supera promedio global
IMCO 2025

Representación femenina por nivel jerárquico



6.3 Evolución Histórica en México: progreso real, ritmo insuficiente

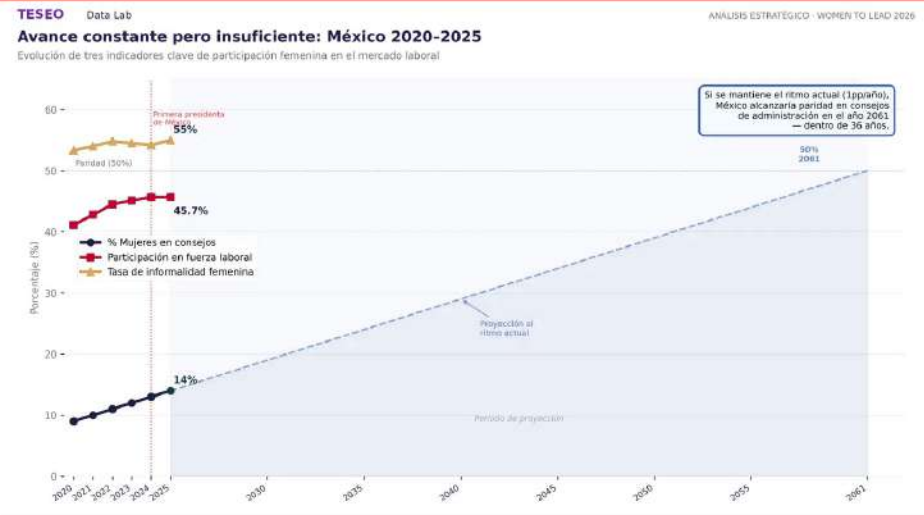


GRÁFICO 3.1
Fuentes: IMCO: Mujeres en las empresas 2020-2025; INEGI ENDE 04 2023; Proyección: cálculos Teseo Data Lab con CAIB observado. [Teseo data lab, me](https://www.teseodata.com)

| Indicador | 2020 | 2022 | 2024 | 2025 |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| % Mujeres en Consejos (IMCO) | 9% | 11% | 13% | 14% |
| % Mujeres en Consejos (MSCI) | N/A | N/A | 17.5% | 21.1% |
| Participación Fuerza Laboral | 41.1% | 44.5% | 45.7% | 45.7% |
| Tasa de Informalidad Femenina | 53.3% | 54.8% | 54.2% | 55.0% |

La tendencia en consejos de administración muestra un crecimiento consistente. Sin embargo, a ese ritmo de aproximadamente **1 punto porcentual por año**, la paridad (50%) tardaría más de **35 años adicionales** en alcanzarse solo en este indicador.

6.4 Distribución por Sectores Económicos

La ocupación femenina en México se concentra en servicios y comercio, sectores caracterizados por mayor informalidad y menor remuneración promedio:

| Sector | % Empleo Femenino |
|---------------------------|-------------------|
| Servicios | 50.4% |
| Comercio | 25.2% |
| Manufactura | 16.1% |
| Actividades Agropecuarias | 2.8% |
| Otros | 5.5% |

Esta concentración sectorial no es neutral: los sectores donde las mujeres están más presentes tienden a tener estructuras salariales más bajas y menor representación en niveles directivos. La diversificación sectorial del talento femenino particularmente hacia tecnología, manufactura avanzada y finanzas es tanto una oportunidad de negocio como una palanca de equidad.

6.5 Brecha Salarial: persistente y medible

La brecha salarial de género en México es del **16.7%** (OCDE, 2023), lo que significa que, en promedio, las mujeres reciben **83 centavos por cada peso** que gana un hombre en condiciones equivalentes. Esta cifra supera el promedio de la OCDE (11.6%) y coloca a México entre los países con mayor inequidad salarial del bloque.

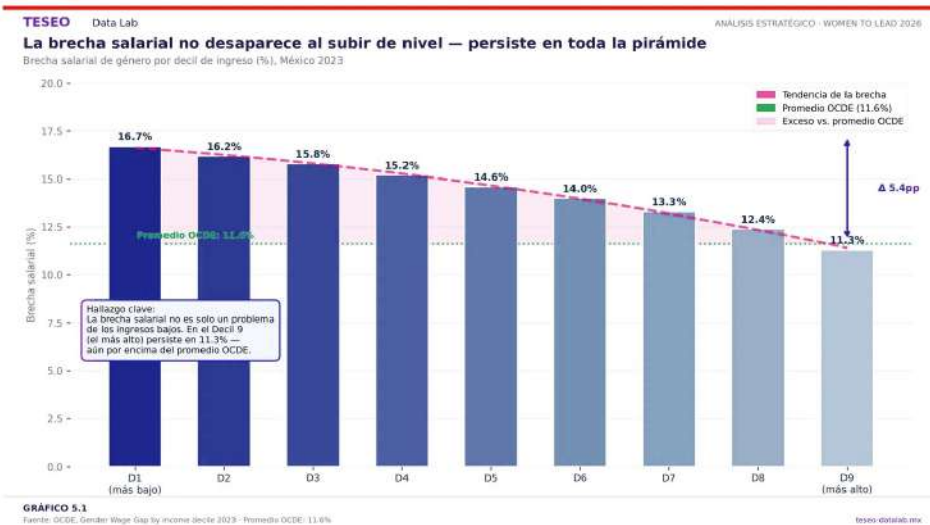
La brecha no es homogénea: es más pronunciada en los niveles de ingreso más bajos (Decil 1: 16.7%) y se reduce en los niveles más altos (Decil 9: 11.3%).

16.7%

Brecha salarial en México
OCDE 2023

2.4%

Brecha salarial en el sector financiero
2025



Un dato alentador: en el **sector financiero**, la brecha salarial se redujo del **7.5% en 2019** al **2.4% en 2025**, lo que demuestra que el cambio es posible cuando existe voluntad organizacional y mecanismos de supervisión activos.

SECCIÓN 7.

Barreras y Retos

7.1 La economía del cuidado: el factor más subestimado

Los datos de la Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo (ENUT 2024) del INEGI revelan una de las asimetrías más estructurales del mercado laboral mexicano:

| | Mujeres | Hombres | Brecha |
|------------------------------------|---------|---------|--------|
| Trabajo remunerado (h/semana) | 21.4 h | 39.8 h | — |
| Cuidados no remunerados (h/semana) | 39.7 h | 18.2 h | 21.5 h |
| Total trabajo semanal | 61.1 h | 58.0 h | — |

Las mujeres trabajan **más horas totales** que los hombres, pero una proporción significativa de ese trabajo es invisible para el mercado formal. Esta carga no remunerada actúa como un impuesto de tiempo sobre las trayectorias profesionales femeninas: limita la disponibilidad para asumir roles de mayor responsabilidad, reduce la movilidad geográfica y genera interrupciones en las carreras que afectan desproporcionadamente los ascensos.

Solo **2 de cada 10 mujeres** con hijos tienen acceso a servicios de cuidado asequibles. A nivel global, la falta de infraestructura de cuidados representa una pérdida económica estimada de **\$16.5 mil millones USD anuales**.

Las políticas de flexibilidad laboral, esquemas de trabajo híbrido y apoyos para el cuidado de dependientes no son beneficios sociales, son inversiones en retención de talento femenino con alto potencial directivo.



7.2 Abandono Laboral: el costo oculto de no actuar

El **32% de las mujeres** que se retiran del mercado laboral en México lo hacen por razones de cuidado o familiares. En los hombres, esa cifra es del **1%**. Esta asimetría no refleja preferencias individuales, refleja la ausencia de estructuras organizacionales y políticas públicas que permitan a las mujeres conciliar sus responsabilidades profesionales y de cuidado.

Para las empresas, cada mujer que abandona el mercado laboral representa una pérdida de inversión en formación, experiencia acumulada y capital relacional. El costo de rotación de talento, estimado entre el 50% y el 200% del salario anual de un puesto, hace que la retención de mujeres en trayectorias de liderazgo sea un argumento financiero, no solo ético.

7.3 Cultura Organizacional: las barreras que no aparecen en los organigramas

Más allá de las políticas formales, la cultura organizacional es frecuentemente el principal obstáculo para el avance femenino. El **34% de las mujeres** experimentaron microagresiones en el trabajo durante el último año, comentarios, gestos o actitudes que, de manera acumulativa, comunican que las mujeres no pertenecen a ciertos espacios o niveles.

Adicionalmente, **un tercio de las mujeres** encuestadas manifestó preocupaciones sobre su seguridad personal en el entorno laboral. Las organizaciones que no abordan activamente su cultura interna reproducen las barreras estructurales incluso cuando sus políticas formales son inclusivas.

32%

Mujeres que se retiran por razones de cuidado y familiares
(1% en hombres)

34%

Mujeres que experimentaron microagresiones en el trabajo
2025

SECCIÓN 8.

Oportunidades y Tendencias

8.1 Sectores con mayor dinamismo para el liderazgo femenino

El avance no es homogéneo. Ciertos sectores están liderando la transformación y ofrecen modelos replicables:

| Sector | Tendencia | Dato relevante |
|--------------------|--|---|
| Fintech | Liderazgo femenino como multiplicador estratégico | México, líder regional en ecosistema Fintech |
| Tecnología | Crecimiento acelerado de directivas en transformación digital | 34% de directivas lideran proyectos de transformación digital |
| Manufactura | Mayor participación en PyMEs y cadenas de valor globales | Crecimiento documentado en integración femenina |
| Salud | Alta concentración femenina con potencial directivo subaprovechado | Oportunidad en direcciones hospitalarias y de laboratorio |
| Finanzas | Sector con mayor avance en diversidad C-suite a nivel global | Reducción de brecha salarial del 7.5% al 2.4% en 6 años |

8.2 El Sector Tecnológico: Motor de Cambio y Brechas Persistentes

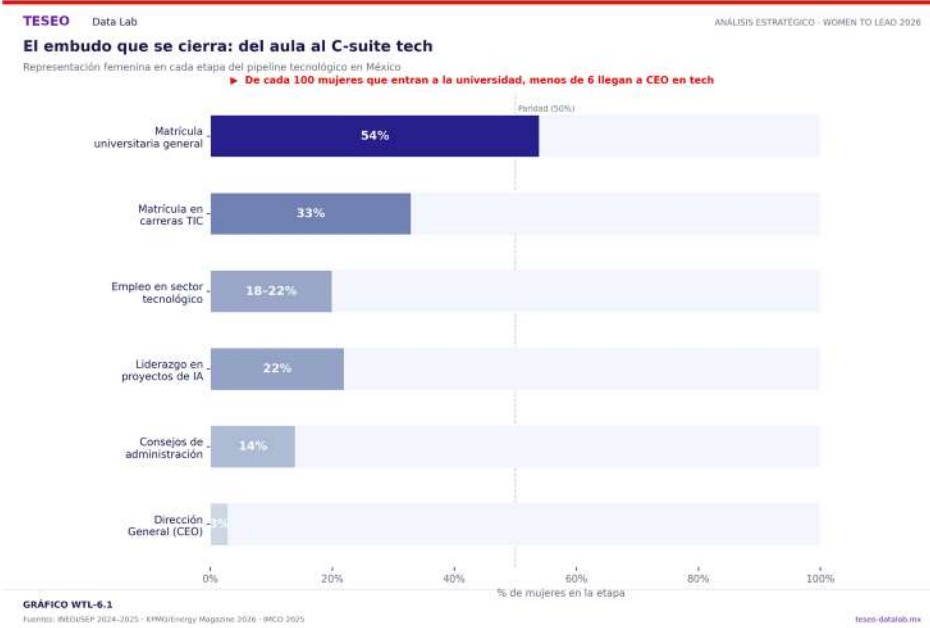
El sector tecnológico en México presenta una paradoja de aceleración y exclusión. A pesar de que las mujeres representan el **54% de la matrícula universitaria general**, su presencia en carreras de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se reduce a un **33%** (INEGI/SEP, ciclo 2024-2025). Esta brecha educativa se traslada al mercado laboral, donde solo entre el **18% y el 22%** de los empleos técnicos en tecnología están ocupados por mujeres.

33%

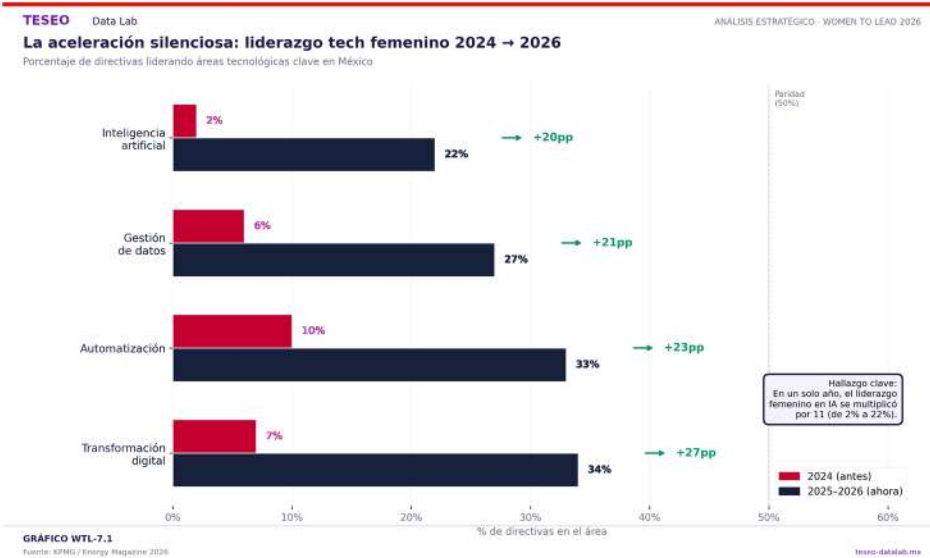
Matrícula femenina en TIC vs 54% en universidad general
INEGI/SEP 2024-25

22%

Empleos en tecnología ocupados por mujeres
INEGI/SEP 2024-25



Sin embargo, el periodo 2025-2026 ha marcado un salto extraordinario en el liderazgo estratégico femenino dentro del sector. Según el estudio de KPMG (2026), las directoras mexicanas liderando proyectos de **transformación digital** pasaron del **7% al 34%** en solo un año. Este avance se replica en otras áreas críticas:



Estos datos sugieren que, aunque el pipeline de entrada es estrecho, las mujeres que logran posicionarse en el sector están capturando las áreas de mayor valor agregado y futuro tecnológico.

×11

Crecimiento de mujeres liderando IA en México en 12 meses (2% → 22%)
 KPMG 2026

34%

Directivas liderando transformación digital (era 7% en 2024)
 KPMG 2026

Para alimentar este pipeline, programas de formación y reentrenamiento han cobrado relevancia. **Laboratoria** ha formado a más de 3,500 mujeres en México y LATAM con una tasa de empleabilidad tech superior al 80%, mientras que alianzas entre la SEP y empresas como **Oracle** y **Microsoft** buscan certificar a miles de estudiantes en habilidades digitales avanzadas.

Existe una conexión narrativa intrínseca entre el ecosistema **Fintech** y el sector tecnológico general: las Fintech mexicanas operan como el segmento tech con mayor feminización documentada, sirviendo como laboratorios de mejores prácticas de inclusión que el resto de la industria tech y las scale-ups están comenzando a emular.

8.3 El marco regulatorio como habilitador

Las políticas públicas en México están creando un entorno más favorable para el avance de la paridad empresarial:

- **Reforma al Artículo 123 constitucional:** Garantiza la igualdad salarial y establece mecanismos de fiscalización.
- **Sistema Nacional de Cuidados (propuesta activa):** De implementarse, reducirá una de las principales barreras estructurales para la participación femenina plena en el mercado laboral.
- **Programas de INMUJERES:** Apoyo a la autonomía económica femenina con impacto en el ecosistema emprendedor y en la formalización laboral.

Las organizaciones que anticipen los cambios regulatorios e integren la equidad de género como práctica operativa — en lugar de reaccionar ante la exigencia externa — tendrán ventaja competitiva en atracción de talento, reputación y acceso a mercados que valoran la sostenibilidad.

+3,500

Mujeres formadas por Laboratoria
con +80% empleabilidad tech
Laboratoria 2025

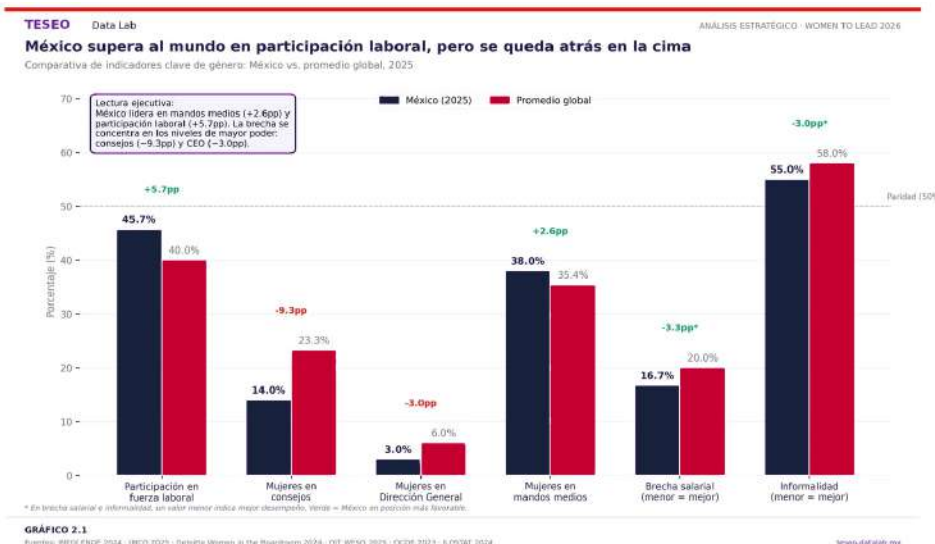
SECCIÓN 9.

Análisis Data-Driven

9.1 KPIs de Participación Femenina: México vs. Global

| Indicador | México (IMCO 2025) | México (MSCI 2025) | Global (MSCI 2025) |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Participación Fuerza Laboral | 45.7% | N/A | 40.0% |
| Mujeres en Consejos | 14% | 21.1% | 28.3% |
| Mujeres en Dirección General | 3% | 0.0% | 6.0% |
| Mujeres en Dirección Financiera | 15% | 4.2% | 18.8% |
| Mujeres en Mandos Medios | 38% | N/A | 35.4% |
| Brecha Salarial | 16.7% | N/A | 20.0% |
| Tasa de Informalidad | 55% | N/A | 58.0% |

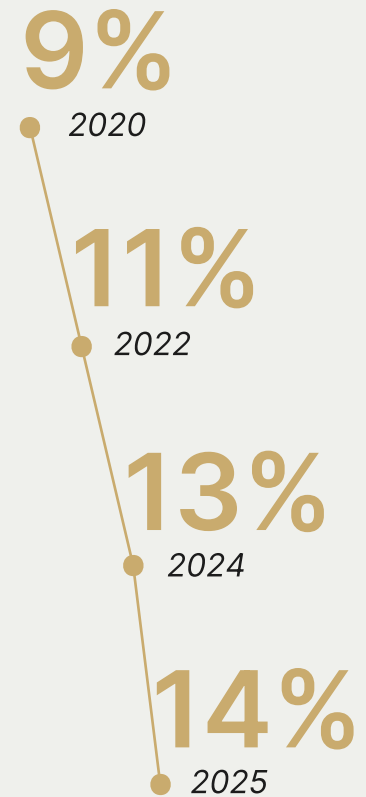
México supera el promedio global en participación laboral y en mandos medios pero se queda significativamente por debajo en los niveles de mayor poder decisonal (consejos y direcciones generales). Esto confirma que el problema no está en el ingreso al mercado laboral ni en el desempeño en niveles intermedios, sino en los mecanismos de acceso a la alta dirección.



9.2 Evolución Temporal en México

| Indicador | 2020 | 2022 | 2024 | 2025 | Tendencia |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|------------------------------|
| % Mujeres en Consejos (IMCO) | 9% | 11% | 13% | 14% | ↑ Lenta pero constante |
| % Mujeres en Consejos (MSCI) | N/A | N/A | 17.5% | 21.1% | ↑ Acelerada |
| Participación Fuerza Laboral | 41.1% | 44.5% | 45.7% | 45.7% | ↑ Con estancamiento reciente |
| Tasa de Informalidad Femenina | 53.3% | 54.8% | 54.2% | 55.0% | → Sin mejora estructural |

Evolución histórica de mujeres en consejos México



SECCIÓN 10.

Impacto del Liderazgo Femenino: el argumento de negocio

La pregunta que con mayor frecuencia enfrentan quienes impulsan la paridad dentro de sus organizaciones es: **¿por qué importa más allá de la equidad?** La respuesta está en los datos de desempeño empresarial.

Las organizaciones con mayor diversidad de género en sus equipos directivos y consejos de administración muestran consistentemente:

- **Mayor rentabilidad:** El retorno sobre el capital es estadísticamente superior en empresas con alta diversidad de género en sus niveles C-suite.
- **Mayor capacidad de innovación:** La diversidad de perspectivas produce soluciones más creativas y reduce los puntos ciegos en la toma de decisiones.
- **Mejor gestión de riesgos:** Los equipos diversos identifican riesgos que los equipos homogéneos tienden a ignorar.
- **Culturas más éticas:** La diversidad en liderazgo se correlaciona con mayor transparencia y accountability organizacional.
- **Menor rotación de talento:** Las organizaciones inclusivas retienen mejor a sus colaboradores de alto potencial, independientemente de su género.

En el contexto mexicano, casos concretos validan esta tesis. **BBVA México** reportó en su Informe Anual 2024 que las mujeres representan el **25% de su Alta Dirección**, superando el promedio nacional del sector financiero y vinculando este avance a una mejora en sus indicadores de satisfacción del cliente y retención de talento diverso.

123 años

para paridad total global al ritmo actual
WEF 2025

\$53,000M USD

impacto potencial en el sector tecnológico mexicano al integrar más mujeres
IMCO 2026

x11

crecimiento de mujeres liderando IA en México en 12 meses

\$16.5B USD

pérdida económica global anual por falta de infraestructura de cuidados

SECCIÓN 11.

Conclusiones y Recomendaciones

11.1 Diagnóstico consolidado

México avanza pero de manera desigual. El progreso en paridad política es real y significativo. El avance en el ámbito empresarial es más lento, más frágil y más concentrado en niveles intermedios que en la alta dirección. Las barreras identificadas no son aleatorias: son estructurales, medibles y, crucialmente, intervenibles.

Los tres frenos principales que este análisis identifica:

1. **La carga de cuidados no remunerados:** 39.7 horas semanales que el mercado no contabiliza pero que determinan trayectorias profesionales enteras.
2. **Los mecanismos de promoción interna:** El pipeline existe; el acceso a la alta dirección, no.
3. **La cultura organizacional:** Las políticas formales de inclusión no bastan si las interacciones cotidianas reproducen sesgos.

11.2 Recomendaciones para organizaciones

Las siguientes recomendaciones están ordenadas por nivel de intervención requerido, de menor a mayor complejidad:



1. Transparencia salarial

Implementar auditorías salariales internas con enfoque de género y publicar los resultados. La transparencia es el primer paso para identificar y corregir inequidades. Las organizaciones que ya aplican esta práctica reportan reducciones de brecha en un plazo de 2 a 3 años.



2. Revisión de criterios de promoción

Auditar los mecanismos formales e informales mediante los cuales se toman decisiones de ascenso. Identificar si los criterios favorecen implícitamente perfiles históricos. El 38% de representación femenina en mandos medios indica que el talento está, la pregunta es qué impide que llegue más arriba.



3. Políticas de flexibilidad laboral

Diseñar esquemas de trabajo que no penalicen la carga de cuidados. Esto incluye flexibilidad horaria, trabajo híbrido, permisos de paternidad equiparados y apoyos para el cuidado de dependientes. Estas políticas no solo benefician a las mujeres, mejoran la retención general de talento.



4. Metas de representación con seguimiento

Establecer metas de representación femenina por nivel jerárquico con plazos definidos y revisión periódica. La evidencia internacional muestra que sin metas explícitas, el cambio cultural no se traduce en cambio estructural.



5. Programas de mentoring y patrocinio

Distinguir entre mentoring (orientación) y patrocinio (apalancamiento activo de trayectorias). Las mujeres frecuentemente tienen mentoras; rara vez tienen patrocinadoras que las impulsen activamente hacia posiciones de mayor visibilidad y poder.



6. Cultura organizacional como prioridad estratégica

Implementar mecanismos formales para identificar y atender microagresiones y comportamientos no inclusivos. Vincular indicadores de cultura inclusiva a los sistemas de evaluación y compensación del liderazgo.

11.3 Para empresas tecnológicas

Dada su estructura organizacional más plana y mayor agilidad cultural, las empresas tech pueden moverse más rápido. Las tres palancas más accesibles en esta etapa:

- **Contratación por competencias (skill-based hiring):** Eliminar sesgos en vacantes técnicas priorizando certificaciones y pruebas de código sobre títulos tradicionales.
- **Políticas de “Remoto Primero”:** Aprovechar la naturaleza digital del trabajo para mitigar la barrera de movilidad geográfica que afecta desproporcionadamente a las mujeres.
- **Visibilidad de roles STEM:** Institucionalizar programas de shadowing donde desarrolladoras junior acompañen a directivas en la toma de decisiones estratégicas.

Los datos de este reporte confirman que el talento femenino en tecnología existe, crece y ya está transformando los niveles intermedios de las organizaciones. Lo que aún no ocurre y lo que este análisis invita a examinar con profundidad, es el salto final: de la gestión a la dirección, del proyecto a la estrategia, de la sala de reuniones al lugar donde se toman las decisiones que definen el futuro de la industria.

¿Qué necesitaría cambiar en tu organización para que las mujeres que hoy lideran proyectos de IA, transformación digital y automatización estén, en los próximos tres años, en la mesa

Acerca de Teseo Data Lab

Teseo Data Lab es una firma mexicana de inteligencia de datos y dataeconometría, con experiencia y colaboraciones globales, especializada en convertir información compleja en decisiones estratégicas con impacto medible.

Nuestra metodología — la **dataeconometría** — integra más de 50 fuentes de datos con una precisión verificada del 85 al 95%. Con ella ayudamos a corporativos e instituciones a identificar con precisión a su cliente potencial, anticipar comportamientos de mercado y fundamentar sus decisiones comerciales en evidencia. Entre los modelos que desarrollamos: segmentación de mercado, análisis de demanda, inteligencia competitiva y proyecciones de expansión territorial.

Trabajamos con organizaciones que necesitan saber no solo qué está pasando en su mercado — sino por qué ocurre y qué viene después.

Disclaimer Legal y Alcance del Informe

Este informe ha sido elaborado con base en información recopilada de diversas fuentes públicas y privadas, junto con análisis propios realizados a través de herramientas estadísticas y tecnológicas avanzadas. El objetivo principal es proporcionar una visión integral del mercado identificando tendencias, oportunidades y riesgos clave para facilitar la toma de decisiones estratégicas por parte de los lectores. Sin embargo, este documento no debe interpretarse como una recomendación explícita de inversión, apertura o expansión de negocios en las áreas evaluadas. Los hallazgos y conclusiones presentados son de carácter exploratorio y están sujetos a cambios en función de variables económicas, sociales y políticas no controladas por el equipo de análisis.


Teseo Data Lab no se hace responsable por decisiones empresariales que puedan derivarse directa o indirectamente de este documento, ya que cada proyecto debe ser evaluado bajo criterios personalizados y ajustados a sus necesidades específicas. Se recomienda a los interesados complementar este reporte con asesoría profesional y estudios adicionales que profundicen en las áreas de mayor interés.


Por último, la información y las proyecciones presentadas en este informe reflejan la situación al momento de su elaboración, por lo que no se garantiza su precisión en futuros contextos o escenarios de mercado.

Deja que otros
tengan opiniones,
tu ten data


Contacto:


Dania Peñafiel Puertas
Directora Comercial
teseodata.com


 55 4535 4984

 contacto@teseodata.com

 www.teseodata.com

 @teseo_data

 Teseo Data Lab

 Teseo Data Lab

TESEO
Data Lab

SECCIÓN 12.

Referencias

1. World Economic Forum. (2025). *Global Gender Gap Report 2025*. <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2025/digest/>
2. INEGI. (2026, mayo). *Estadísticas a propósito del Día Internacional de la Mujer*. <https://www.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia/10716>
3. IMCO. (2025, 2 de diciembre). *Mujeres en las empresas 2025*. <https://imco.org.mx/mujeres-en-las-empresas-2025/>
4. Vidal-Correa, F. (2025). *Igualdad salarial y equidad laboral*. Expansión. <https://mujeres.expansion.mx/opinion/2025/03/07/un-paso-adelante-en-la-igualdad-salarial-pero-aun-lejos-de-la-equidad-laboral>
5. Deloitte Global. (2024). *Women in the Boardroom*. <https://www.deloitte.com/cbc/en/about/press-room/deloitte-global-latest-women-in-the-boardroom-report.html>
6. AbogadasMX. (2025). *Liderazgo con Perspectiva de Género*. <https://www.abogadasmx.org.mx/articulo/101>
7. McKinsey & Company. (2023). *La diversidad importa aún más*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/la-diversidad-importa-aun-mas/es>
8. Universidad de Huelva. (2024). *Impacto de la diversidad de género*. <https://www.uhu.es/publicaciones/ojs/index.php/REM/article/view/8307>
9. Energy Magazine / KPMG. (2026). *Avanza liderazgo femenino en tecnología*. <https://energymagazine.mx/2026/03/avanza-liderazgo-femenino-en-tecnologia-pero-persisten-brechas-kpmg/>
10. Deloitte. (2025). *Women @ Work 2025: A Global Outlook*. <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/women-at-work-global-outlook.html>
11. Atrévus. (2026). *Liderazgo Femenino en PyMEs*. <https://atrevus.mx/liderazgo-femenino-en-pymes-realidad-economica/>
12. IMCO. (2026). *Mujeres en STEM: Panorama de México 2026*. <https://imco.org.mx/mujeres-en-stem-panorama-de-mexico-2026/>
13. World Economic Forum. (2025). *Global Gender Gap Report 2025: Benchmarking*. <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2025/in-full/benchmarking-gender-gaps-2025/>
14. OIT. (2025). *World Employment and Social Outlook Trends 2025*. https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-01/WESO25_Trends_Report_EN.pdf
15. INEGI. (2025). *Encuesta Nacional sobre Uso del Tiempo (ENUT) 2024*. <https://www.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia/10189>
16. INEGI. (2026). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) Q4 2025*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2026/iooe/IOE2026_01.pdf
17. INEGI. (2024). *ENOE: Ocupación por sector y sexo*. <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
18. Finnosummit. (2026). *El efecto liderazgo femenino en Fintech*. <https://www.finnosummit.com/el-efecto-liderazgo-femenino-en-fintech/>
19. Gobierno de México. *Sistema Nacional de Cuidados*. <https://www.gob.mx/inmujeres/articulos/sistema-nacional-de-cuidados>
20. INMUJERES. *Programas de Autonomía Económica*. <https://www.gob.mx/inmujeres/acciones-y-programas/programas-de-autonomia-economica>
21. ILOSTAT. (2024). *Informal employment rate snapshots*. <https://ilostat.ilo.org/data/snapshots/informal-employment-rate/>
22. ONU Mujeres México. (2025). *Participación en mandos medios*. <https://mexico.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones>
23. INEGI. (2024). *Motivos de abandono laboral por sexo*. <https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/>
24. CEPAL. (2024). *Observatorio de Igualdad de Género: Consejos de administración*. <https://oig.cepal.org/es/indicadores/mujeres-directorios-empresas>
25. MSCI. (2026, marzo). *Women on Boards and Beyond 2025*. <https://www.msci.com/our-solutions/esg-investing/women-on-boards-and-beyond>
26. Laboratoria. (2025). *Impact Report Mexico*. <https://www.laboratoria.la/impacto>
27. BBVA México. (2025). *Informe Anual Financiero y de Sostenibilidad 2024*. <https://investors.bbva.mx/iafs2024>
28. Teseo Data Lab. (2025). *Boletín Económico: Modelaje de Inclusión Femenina*. <https://teseodata.com/boletines>



LA
FRENCH TECH
MEXICO



TESEO
Data Lab