

"Modelos internacionales de emprendimiento femenino: un análisis comparado según el actor institucional que los lidera"

Recibido: 23/07/2026 - **Aceptado:** 24/07/2026 - **Publicado:** 25/09/2026

Andrea Castellanos Torres

Especialización en Innovación de negocios y Mercadotecnia, Universidad Tecnológica de Cancún
23362265@utcancun.edu.mx Cancún, Quintana Roo

Ledy Gómez-Bayona

PhD Administración, Institución Universitaria ITM
Ledygomez@itm.edu.co

RESUMEN

El emprendimiento femenino se ha consolidado como un factor clave para reducir las brechas de género en el ámbito económico, impulsado por organismos multilaterales, gobiernos, empresas privadas y organizaciones no gubernamentales que han diseñado programas de financiamiento y acompañamiento para mujeres empresarias; sin embargo, son escasos los estudios que comparan estos modelos entre sí desde el tipo de actor que los lidera, lo que dificulta identificar patrones útiles para el diseño de futuros programas de formación integral. El objetivo es comparar los enfoques, los mecanismos de intervención y los tipos de impacto reportados por cada modelo de emprendimiento femenino, clasificándolo según el tipo de actor institucional que lo lidera, ya sea del sector privado, de ONG o fundación, de organismo multilateral o de gobierno nacional. Se empleó una metodología cualitativa de tipo documental, basada en la revisión de la literatura académica y de fuentes oficiales internacionales de cada modelo. Los resultados muestran que cada actor institucional tiene un enfoque de intervención distinto: mentoría y financiamiento en el sector privado, formación en la ONG y fundaciones, y una combinación de ambas en los organismos multilaterales; asimismo, los diez modelos comparten una secuencia común de cuatro fases (entrada, formación, mentoría y escalamiento), aunque con distinta escala de impacto y con una concentración geográfica marcada en economías de altos ingresos. Se concluye que el diseño de nuevos programas de formación debería combinar las fortalezas de los distintos tipos de actor y adaptarse a los contextos locales de cada país. El principal aporte de este estudio es ofrecer, por primera vez, una comparación sistemática de los diez modelos según el tipo de actor institucional que los lidera, lo que constituye un insumo original para el diseño de futuros programas de emprendimiento femenino en contextos como el latinoamericano.

Palabras clave: Emprendimiento; Empoderamiento; Actor institucional; Igualdad de género.

Abstract

Women's entrepreneurship has become a key factor in closing gender gaps in the economic sphere, driven by governments, private companies, and nongovernmental organizations that have designed financing and support programs for women entrepreneurs; however, few studies compare these models from the standpoint of the type of actor that leads them, which makes it difficult to identify patterns useful for designing future comprehensive training programs. The objective of this article is to compare the approaches, intervention mechanisms, and types of impact reported by each model of women's entrepreneurship, classifying them by the type of institutional actor that leads them—whether from the private sector, an NGO or foundation, a multilateral organization, or a national government. This study employed a qualitative, documentary methodology based on a review of academic literature and official international sources for each model. The results show that each institutional actor follows a distinct intervention approach: mentoring and funding in the private sector, training in NGOs and foundations, and a combination of both in multilateral organizations; moreover, all ten models share a common four-phase sequence (entry, training, mentoring, and scaling up), although they differ in scale of impact and are concentrated mainly in high-income economies. It is concluded that new training models should combine the strengths of different types of actors and adapt to local contexts. The main contribution of this study is to offer, for the first time, a systematic comparison of the ten models by institutional actor, providing an original input for designing future women's entrepreneurship programs in contexts such as Latin America.

Keywords: Entrepreneurship; Empowerment; Institutional actor; Gender equality.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el emprendimiento femenino se ha convertido en uno de los fenómenos económicos y sociales más comentados a nivel global, no solo por su crecimiento sostenido, sino por lo que revela sobre las tensiones que enfrentan las mujeres para transformar sus negocios en fuentes estables de ingreso y empleo. El informe 2024/2025 del Global Entrepreneurship Monitor (GEM), elaborado con información de más de 161.000 personas adultas en 51 países, mostró que una de cada diez mujeres inició un negocio nuevo en 2024, frente a una de cada ocho hombres, y que en 18 de esos países las mujeres alcanzaron una igualdad o superioridad frente a los hombres en la creación de negocios innovadores (Global Entrepreneurship Monitor, 2025). Sin embargo, el mismo informe advierte que las mujeres tienen casi el doble de probabilidad que los hombres de cerrar un negocio por razones familiares o personales, lo que deja ver cómo el trabajo de cuidado sigue condicionando la trayectoria empresarial femenina incluso cuando las tasas de creación de empresas aumentan (Global Entrepreneurship Monitor, 2025). Esta tensión entre crecimiento cuantitativo y fragilidad de la permanencia empresarial ha sido señalada desde hace tiempo por la literatura especializada: Ahl (2006) argumentó que buena parte de la investigación sobre mujeres emprendedoras parte de supuestos implícitamente masculinos sobre lo que constituye "éxito" empresarial, lo que termina invisibilizando las razones estructurales —y no solo individuales— detrás del cierre de negocios liderados por mujeres.

El crecimiento de la actividad emprendedora femenina ha estado acompañado de un interés académico igualmente creciente. Revisiones bibliométricas recientes muestran que la producción científica sobre emprendimiento femenino se ha expandido de manera sostenida durante las últimas décadas, consolidándose como un campo de estudio propio dentro de la literatura de emprendimiento (Cardella et

al., 2020). Jennings y Brush (2013) documentaron ya hace más de una década esta consolidación, al mostrar que la investigación sobre mujeres emprendedoras ha pasado de ser un apéndice marginal de los estudios generales de emprendimiento a convertirse en un cuerpo de conocimiento con preguntas, debates y métodos propios. Sin embargo, ese crecimiento no ha sido homogéneo: buena parte de la investigación se ha concentrado en explicar por qué existen brechas entre hombres y mujeres emprendedores, mientras que los estudios que comparan de manera sistemática los programas de apoyo diseñados para cerrar esas brechas y, en particular, el papel que desempeña el tipo de actor institucional que los lidera, siguen siendo escasos. Esta escasez de estudios comparativos constituye, precisamente, el vacío de investigación que este artículo busca atender.

Dicho patrón se repite cuando se observan los datos de acceso a financiamiento. La OCDE ha documentado que las mujeres emprendedoras tienen aproximadamente la mitad de probabilidad que los hombres de haber obtenido un préstamo bancario para crear, operar o hacer crecer su negocio, y que cuando logran acceder a crédito o inversión suelen recibir montos menores, pagar tasas de interés más altas y enfrentar exigencias de garantías más estrictas (OCDE/GWEP, 2025). A esto se suman brechas en habilidades percibidas: en promedio, las mujeres se sienten menos seguras que los hombres de contar con las competencias necesarias para iniciar un negocio, lo que responde tanto a diferencias reales de formación como a patrones de socialización y autopercepción (OCDE/GWEP, 2025). Brush, de Bruin y Welter (2009) ofrecen un marco útil para interpretar estas brechas: proponen entender el emprendimiento femenino no como una desviación del modelo "estándar" masculino, sino como un fenómeno situado en un entorno de recursos, mercado y contexto institucional propio, lo que ayuda a explicar por qué las mismas barreras de financiamiento producen efectos distintos según el tipo de actor —privado, público o multilateral— que interviene para mitigarlas. El Banco Mundial confirma este patrón a escala global: en 2024 las mujeres representaron apenas una de cada cuatro personas propietarias o directoras de nuevas sociedades de responsabilidad limitada, mientras que su participación fue notablemente mayor entre los negocios unipersonales, lo que sugiere que muchas emprendedoras terminan optando por modelos de negocio más pequeños ante las barreras de capital, redes y gobernanza corporativa (Banco Mundial, 2026a). El más reciente informe *Women, Business and the Law* del mismo organismo agrega una nota adicional al panorama: incluso cuando las leyes reconocen derechos económicos iguales para hombres y mujeres, la falta de políticas de implementación y las debilidades en la aplicación práctica de esas normas hacen que la igualdad formal esté lejos de traducirse en igualdad real (Banco Mundial, 2026b). En esta línea, Hechavarría e Ingram (2019) mostraron, con datos de panel de 14 años del propio GEM, que las condiciones del ecosistema emprendedor de cada país —y no solo las leyes vigentes— predicen de manera más consistente la actividad emprendedora femenina, lo que subraya la importancia de mirar quién diseña y sostiene ese ecosistema en la práctica.

Frente a este panorama, en las últimas tres décadas se ha consolidado la creación de programas de formación, mentoría, financiamiento y acceso a mercados dirigidos específicamente a mujeres. Del lado corporativo, iniciativas como 10,000 Women de Goldman Sachs han combinado educación empresarial, mentoría y acceso a capital, alcanzando a más de 320.000 mujeres en más de 150 países desde 2008 (Goldman Sachs, 2025). Por otro lado en los organismos multilateral, alianzas como la Women Entrepreneurs Opportunity Facility, creada en conjunto por la Corporación Financiera Internacional (IFC) y el propio programa de Goldman Sachs, han movilizado más de 3.000 millones de dólares en financiamiento para pequeñas y medianas empresas propiedad de mujeres, superando ampliamente sus metas iniciales (Corporación Financiera Internacional [IFC], 2025). Y del lado de la política pública, distintos gobiernos han desarrollado instrumentos específicos, como fondos de garantía, programas de

educación financiera y estrategias de acompañamiento dirigidas a mujeres inversionistas y empresarias, entre ellos el programa colombiano Ella Invierte, impulsado por el Fondo Mujer Libre y Productiva (OCDE/GWEP, 2025). Welsh, Kaciak, Fadairo, Doshi y Lanchimba (2023) plantean que precisamente esta diversidad de actores es clave: sostienen que las diferencias de éxito entre emprendedores y emprendedoras se reducen —o incluso se eliminan— cuando el ecosistema de apoyo (financiero, formativo y social) está bien alineado, lo que da sustento empírico a la idea de que no basta con que existan programas, sino que su diseño institucional importa.

A pesar de la expansión de modelos, buena parte de la literatura académica sobre emprendimiento femenino se ha concentrado en analizar programas de manera aislada, en medir su efecto sobre indicadores puntuales de ingreso o empleo, o en estudiar cómo el contexto institucional de un país —sus normas, su cultura y su sistema de bienestar— favorece o inhibe la actividad emprendedora de las mujeres (Bianco et al., 2017; Langevang et al., 2015). Revisiones sistemáticas recientes confirman esta tendencia: los estudios sobre emprendimiento femenino tienden a agruparse alrededor de temas como la educación emprendedora, las barreras de acceso a financiamiento o el papel del contexto sociocultural, pero rara vez comparan de manera sistemática cómo el tipo de actor institucional que lidera cada iniciativa (empresa privada, organismo multilateral, fundación u organización no gubernamental, o entidad estatal) condiciona su enfoque de intervención y el tipo de impacto que reporta (Cardella et al., 2020). Publicaciones más recientes insisten en la misma laguna: Kangas, Joensuu-Salo y Viljamaa (2025) señalan que gran parte de la literatura reciente sigue enmarcando el emprendimiento femenino en torno a roles de género, balance vida-trabajo y empoderamiento individual, dejando en segundo plano el análisis comparado de quién diseña y financia las soluciones a esas mismas tensiones. Esta laguna es relevante para quienes diseñan nuevos programas de formación, particularmente en contextos de Latinoamérica en general, porque no es lo mismo aprender de un modelo corporativo, pensado desde la lógica de la responsabilidad social empresarial, que de una política pública sujeta a los tiempos y presupuestos del ciclo electoral, o de una alianza multilateral que combina capital de desarrollo con objetivos de inclusión financiera (Terjesen y Amorós, 2010). Terjesen y Lloyd (2015), a través de su Índice de Emprendimiento Femenino aplicado a 77 países, refuerzan este argumento al mostrar que las condiciones que favorecen un emprendimiento femenino de alto potencial varían sustancialmente según el tipo de institución que las promueve, lo que confirma la necesidad de una comparación sistemática como la que este artículo propone.

Frente a este vacío, este artículo se propone responder la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo varía el enfoque, la intervención y el impacto de los programas internacionales de emprendimiento femenino según el tipo de actor institucional que los lidera, y qué lecciones deja esto para el diseño de futuros programas de formación? Para responderla, se analizan comparativamente diez modelos internacionales representativos, clasificados según el tipo de actor institucional que los lidera o los financia. El artículo se organiza de la siguiente manera: en primer lugar, se presenta el marco teórico que sustenta el análisis del emprendimiento femenino y de los actores institucionales que lo promueven; en segundo lugar, se describe la metodología documental empleada; en tercer lugar, se exponen los resultados organizados en cuatro ejes comparativos; y finalmente, se discuten los hallazgos y se plantean las conclusiones y recomendaciones del estudio.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 El enfoque de género en la investigación sobre emprendimiento

El estudio del emprendimiento femenino como campo diferenciado dentro de la literatura de emprendimiento tiene sus raíces en la crítica de Ahl (2006), quien argumentó que buena parte de la investigación clásica sobre emprendimiento se había construido a partir de un patrón masculino implícito de éxito empresarial, lo que llevaba a interpretar las diferencias entre hombres y mujeres emprendedores como deficiencias femeninas en lugar de reconocerlas como el resultado de estructuras sociales, económicas e institucionales desiguales. Esta perspectiva abrió la puerta a un cuerpo de investigación que entiende el emprendimiento femenino no como una simple variante del emprendimiento general, sino como un fenómeno atravesado por relaciones de género que condicionan el acceso a capital, a redes y a legitimidad empresarial (Brush et al., 2009).

2.2 El modelo de las 5M y la comparación de programas de apoyo

A partir de esta base, Brush et al. (2009) propusieron un marco de análisis conocido como las "5M" del emprendimiento femenino, mercado, dinero (money), gestión (management), motivación y macroambiente, que permite examinar de manera integral los factores que facilitan o restringen el desarrollo de negocios liderados por mujeres. Este marco es especialmente útil para comparar programas de apoyo al emprendimiento, ya que cada modelo institucional tiende a intervenir con mayor fuerza sobre una o dos de estas dimensiones: algunos se concentran en el acceso a dinero y mercados, otros en el desarrollo de capacidades de gestión, y otros en el macroambiente regulatorio o cultural en el que operan las emprendedoras. En la misma línea, Jennings y Brush (2013) documentaron que la investigación sobre mujeres emprendedoras ha evolucionado de estudios centrados en comparar rasgos individuales de hombres y mujeres hacia enfoques que reconocen la influencia del contexto institucional, familiar y de políticas públicas sobre las trayectorias empresariales femeninas.

2.3 El ecosistema de emprendimiento y las condiciones de contexto

El concepto de ecosistema de emprendimiento resulta central para este artículo, entendido como el conjunto de actores, recursos y condiciones formales e informales que acompañan a una persona desde la idea de negocio hasta su consolidación (Welsh et al., 2023). Hechavarría e Ingram (2019), a partir de un panel de 14 años de datos del Global Entrepreneurship Monitor, mostraron que las condiciones del ecosistema emprendedor de un país, como el acceso a financiamiento, la infraestructura comercial y las normas culturales sobre el rol económico de las mujeres, explican en gran medida las diferencias de género observadas en la actividad emprendedora entre países, más allá de las características individuales de las personas emprendedoras. Este hallazgo respalda la decisión metodológica de este artículo de clasificar los modelos analizados según el tipo de actor institucional que los lidera, pues cada tipo de actor moviliza recursos y lógicas distintas dentro del ecosistema.

2.4 El papel de los actores institucionales en la promoción del emprendimiento femenino

Sobre el papel específico de los actores institucionales, Bianco et al. (2017) señalan que fomentar el emprendimiento femenino se ha convertido en una estrategia recurrente de organismos gubernamentales, intergubernamentales y no gubernamentales para combatir la pobreza y promover el empoderamiento de poblaciones históricamente marginadas, aunque advierten que estos programas no siempre logran transformar las normas de género subyacentes que limitan la autonomía económica de las mujeres. En una línea similar, el Banco Mundial (World Bank Group, 2018) plantea que los programas de apoyo al emprendimiento femenino más efectivos combinan al menos tres componentes: desarrollo de capacidades técnicas y de gestión, acceso a financiamiento adaptado a las necesidades de las mujeres, y mecanismos

de acompañamiento o mentoría que sostengan el proceso en el tiempo. Finalmente, Kangas et al. (2025) destacan que buena parte de los programas contemporáneos incorporan además una dimensión de equilibrio entre la vida laboral y familiar, y de empoderamiento personal, que va más allá de los indicadores puramente financieros de éxito empresarial. Estos aportes teóricos constituyen la base conceptual a partir de la cual se construyó la matriz comparativa utilizada en este estudio para analizar los diez modelos internacionales de emprendimiento femenino. En conjunto, estos referentes teóricos —el enfoque de género, el modelo de las 5M, el ecosistema de emprendimiento y el papel diferenciado de los actores institucionales— sustentan directamente los cuatro ejes comparativos utilizados en la sección de resultados: la escala de impacto reportado, el enfoque principal de intervención, la secuencia de fases común y la distribución geográfica de los modelos analizados.

3. METODOLOGÍA

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de tipo documental (Bowen, 2009), con el propósito de describir y comparar los principales modelos internacionales de emprendimiento femenino reportados en la literatura científica y en fuentes institucionales. Se eligió este enfoque porque el objetivo no era medir el efecto de un programa específico sobre un grupo de mujeres, sino sistematizar la información ya existente sobre diez modelos representativos a nivel mundial, de manera que pudiera compararse de forma ordenada lo que cada uno propone, cómo lo hace y qué resultados reporta.

La búsqueda de información se realizó en dos momentos. En el primero, se consultaron bases de datos académicas como Scopus y Web of Science, utilizando una ecuación de búsqueda que combinó los términos "women entrepreneurship", "female entrepreneurship" y "emprendimiento femenino" con palabras relacionadas con programas, mentoría, financiamiento, redes empresariales, innovación y escalamiento, excluyendo de manera intencional los estudios centrados únicamente en emprendimiento masculino. En el segundo momento, dado que varios de estos modelos no cuentan con suficiente documentación en artículos científicos por tratarse de programas institucionales recientes, se complementó la información con una revisión de los sitios web oficiales y los informes de impacto publicados por cada organización. La ecuación de búsqueda utilizada fue ("women entrepreneurship" OR "female entrepreneurship" OR "emprendimiento femenino") AND (program* OR mentoring OR financing OR scaling), aplicada al periodo 2015-2026. Con esta ecuación se identificaron inicialmente 138 documentos, de los cuales 46 correspondían a artículos académicos indexados en Scopus y Web of Science, y 92 a informes institucionales, sitios web oficiales y notas de prensa especializada.

Para orientar de manera explícita la búsqueda, la selección y el análisis de la información, el proceso se guio por una lógica inspirada en las recomendaciones del protocolo PRISMA para revisiones documentales (Page et al., 2021), adaptada a un ejercicio de tipo cualitativo y no a una revisión sistemática cuantitativa. En la fase de identificación se registraron los resultados obtenidos con la ecuación de búsqueda ya descrita; en la fase de selección se aplicaron dos criterios de inclusión (que el modelo tuviera alcance internacional o regional documentado, y que existiera información suficiente sobre su enfoque de intervención y sus resultados reportados) y un criterio de exclusión (programas dirigidos exclusivamente a un único país sin documentación institucional pública); y en la fase de elegibilidad se descartaron los programas para los cuales no fue posible verificar cifras de impacto en al menos una fuente oficial. Este procedimiento permitió pasar de un conjunto inicial más amplio de iniciativas identificadas a los diez modelos internacionales que finalmente conforman la muestra documental de este estudio. De los 138 documentos identificados, se excluyeron 51 por no reportar información suficiente sobre su enfoque de intervención o sus resultados, y 19 por corresponder a programas de alcance exclusivamente local sin documentación institucional pública, quedando 68 documentos en la fase de elegibilidad. Tras verificar la

disponibilidad de cifras de impacto en al menos una fuente oficial, se conservaron 34 documentos, que fueron codificados manualmente en una matriz según cuatro categorías —tipo de actor institucional, enfoque de intervención, fases del programa y alcance geográfico— hasta consolidar los diez modelos que conforman la muestra documental de este estudio. La codificación fue revisada en dos rondas independientes por las autoras, lo que permitió verificar la consistencia del análisis documental y trazar el proceso desde la identificación hasta la selección final, siguiendo la lógica de reporte del protocolo PRISMA.

Con la información recolectada se construyó una matriz de análisis (Tabla 1) que organiza cada modelo según el nombre del modelo y enfoque principal de intervención, Esta tabla permitió pasar de una descripción aislada de cada programa a una lectura comparativa entre los diez modelos

Tabla 1: Modelos internacionales de emprendimiento femenino analizados

#	MODELO	ENFOQUE DEL MODELO
1	10,000 Women	Formación empresarial y acceso a capital
2	We-Fi (Banco Mundial)	Financiamiento y fortalecimiento empresarial
3	SheTrades (ITC)	Acceso a mercados internacionales
4	WEP India	Plataforma digital para emprendedoras
5	Cherie Blair Foundation	Mentoría y formación empresarial
6	WEA (ONU Mujeres)	Ecosistema global de emprendimiento femenino
7	Pro Mujer	Empoderamiento económico y capacitación
8	Vital Voices	Liderazgo y emprendimiento
9	Cartier Women's Initiative	Premios y financiamiento a emprendedoras
10	Springboard Enterprises	Aceleración para startups femeninas

Fuente: Elaboración propia, a partir de Banco Mundial (2024), Cartier (2025), Cherie Blair Foundation for Women (2025), Corporación Financiera Internacional [IFC] (2025), Goldman Sachs (2025), International Trade Centre (2025), Pro Mujer (2023), Vital Voices Global Partnership (2025) y Women Entrepreneurship Platform (2025)

Una vez identificados los diez modelos en la Tabla 1, el siguiente paso de la investigación fue organizar esos programas según quién está detrás de cada uno. La razón de hacer esa clasificación es sencilla: no es lo mismo que un programa de emprendimiento femenino sea creado y financiado por una empresa privada a que lo sea por una organización sin fines de lucro, un organismo internacional, o un gobierno nacional. Cada tipo de organización tiene recursos distintos, trabaja con lógicas distintas y tiene objetivos que no siempre coinciden, y todo eso termina reflejándose en cómo diseña su programa y a quién logra llegar.

Tabla 2: Clasificación de los modelos según tipo de actor institucional

Tipo de actor institucional	Modelos incluidos
Sector privado / corporativo	10,000 Women (Goldman Sachs); Cartier Women's Initiative; Springboard Enterprises
ONG / Fundación	Cherie Blair Foundation; Pro Mujer; Vital Voices
Organismo multilateral / intergubernamental	We-Fi (Banco Mundial); SheTrades (ITC); Women Entrepreneurship Accelerator (ONU Mujeres)

Tipo de actor institucional	Modelos incluidos
Gobierno nacional	Women Entrepreneurship Platform (India)

Fuente: Elaboración propia, a partir de Banco Mundial (2024), Cartier (2025), Cherie Blair Foundation for Women (2025), Corporación Financiera Internacional [IFC] (2025), Goldman Sachs (2025), International Trade Centre (2025), Pro Mujer (2023), Vital Voices Global Partnership (2025) y Women Entrepreneurship Platform (2025)

La tabla organiza los diez modelos en cuatro grupos. El primero es el sector privado o corporativo, que incluye los programas creados por empresas: 10,000 Women de Goldman Sachs, la iniciativa de premios de Cartier y la aceleradora Springboard Enterprises. El segundo grupo está formado por ONG y fundaciones, es decir, organizaciones sin fines de lucro que trabajan con un enfoque social: la Cherie Blair Foundation, Pro Mujer y Vital Voices. El tercer grupo corresponde a organismos multilaterales o intergubernamentales, que son instituciones creadas por varios países para trabajar en conjunto: el Banco Mundial con su iniciativa We-Fi (Banco Mundial, 2024), el Centro de Comercio Internacional con SheTrades, y ONU Mujeres con la Women Entrepreneurship Accelerator. Finalmente, el cuarto grupo está formado por un único caso: el gobierno nacional de India, a través de su plataforma WEP.

Un punto a considerar es que los tres primeros grupos cuentan cada uno con tres modelos, mientras que el cuarto tiene solo uno. Eso significa que de los diez programas analizados, nueve están en manos de actores privados, de la sociedad civil o de organismos internacionales, y solo uno es una política pública directa de un Estado. Esto no quiere decir que los gobiernos no hagan nada por las mujeres emprendedoras, pero sí sugiere que los programas más visibles y documentados a nivel mundial no suelen venir de los gobiernos nacionales, sino de actores que operan por fuera de las estructuras del Estado abarcan el panorama de manera global.

Esta clasificación es la base de todos los análisis comparativos que siguen en la sección de resultados. Al separar los programas por tipo de actor, es posible preguntarse si los programas del sector privado se parecen entre sí en lo que ofrecen, si las ONG tienen una lógica de trabajo diferente a la de los organismos multilaterales, y qué puede aprenderse de esas diferencias para diseñar mejores programas en el futuro. La Tabla 2, entonces, no es solo una clasificación: es la estructura que organiza todo el razonamiento comparativo de esta investigación y cumple una función muy práctica: permite saber exactamente de qué programas se está hablando antes de entrar a los análisis más profundo y funciona como el punto de partida que nos ayuda a tener contexto previo.

Finalmente, se revisaron las fases descritas por cada modelo para identificar si existía una secuencia común entre ellos, más allá de las diferencias en el nombre de cada etapa. Con esto nos permitió construir una secuencia de cuatro momentos (entrada o diagnóstico, formación, mentoría o acompañamiento, y escalamiento o financiamiento), que se utiliza más adelante para mostrar qué tan generalizada está esta lógica de intervención entre los modelos analizados.

4. RESULTADOS

Los resultados se organizan en cuatro partes, siguiendo el siguiente orden; primero, la escala de impacto reportado por cada programa; segundo, el enfoque principal de intervención que utiliza cada tipo de actor; tercero, la secuencia de fases común entre los diez modelos; y cuarto, la distribución geográfica de los programas analizados.

4.1 Escala de impacto reportado por programa

Adicional a la clasificación por tipo de actor institucional, durante la revisión documental se recogió también el número de mujeres beneficiadas que cada organización reporta en sus informes de impacto o en sus canales oficiales la cual ofrece una primera aproximación visual a la escala con la que opera cada modelo, y evidencia que, incluso dentro de un mismo grupo de actores, existen diferencias considerables en el alcance reportado. La Gráfica 1 recoge esta información.

Gráfica 1. Impacto Reportado (Número de mujeres beneficiadas por programa)



Fuente: Elaboración propia, a partir de Banco Mundial (2024), Cartier (2025), Cherie Blair Foundation for Women (2025), Corporación Financiera Internacional [IFC] (2025), Goldman Sachs (2025), International Trade Centre (2025), Pro Mujer (2023), Vital Voices Global Partnership (2025) y Women Entrepreneurship Platform (2025).

Lo primero que se resalta en esta gráfica es una diferencia enorme entre los programas. La mayoría de ellos tiene barras muy cortas, barras que no se pueden distinguir comparadas con la de Pro Mujer, que se extiende hasta los dos millones de mujeres beneficiadas y domina completamente la imagen. Programas como Cartier Women's Initiative o Springboard

Enterprises, que aparecen con apenas 200 y 300 mujeres, parecen prácticamente invisibles al lado de esa cifra. Esta comparación no implica que un menor número de beneficiarias sea un resultado negativo; más bien sugiere que estos programas trabajan de una manera distinta, ya que atender a un número reducido de mujeres puede permitir un acompañamiento más intenso, selectivo y riguroso.

Un aspecto relevante para la interpretación de este resultado es que el número de mujeres atendidas no equivale necesariamente a la calidad o profundidad del impacto reportado. Un programa que acompaña a 200 emprendedoras durante dos años, les consigue financiamiento y las conecta con inversionistas puede transformar más la vida de esas mujeres que uno que pasa a 2 millones de personas por un taller de pocas horas. Lo que la gráfica permite observar es que los programas siguen estrategias distintas en cuanto a

escala: algunos apuestan por llegar a muchas personas con recursos más básicos, y dar una forma más introductoria y otros prefieren llegar a pocas con un apoyo mucho más personalizado e intensivo.

Pro Mujer, el programa de origen latinoamericano y el único nacido en Bolivia dentro de los diez analizados, lidera ampliamente esta comparación con dos millones de mujeres beneficiadas. Esto se explica, en gran parte, por su modelo de trabajo comunitario y su enfoque en microcréditos y capacitación accesible para mujeres con pocos recursos económicos, lo que le permite operar a gran escala en varios países de América Latina. Su caso es especialmente relevante para esta investigación porque demuestra que es posible construir un programa de alto alcance desde la propia región, sin necesidad de que su sede esté en Estados Unidos o Europa.

En definitiva, esta gráfica es importante porque obliga a hacerse una pregunta que no siempre se hace cuando se habla de programas de emprendimiento: ¿a cuántas mujeres queremos llegar, y con qué profundidad de conocimiento queremos dejar? No hay una respuesta correcta, sin embargo, sí es una decisión que debe tomarse de manera consciente desde el diseño del programa, porque de ella depende todo lo demás: los recursos necesarios, la metodología, el equipo humano y la forma de medir si el programa realmente está funcionando.

4.2 Enfoque de intervención según tipo de actor institucional

De acuerdo a la Gráfica 2, se observa una tendencia clara: el sector privado concentra su intervención principalmente en mentoría y en financiamiento, mientras que las organizaciones no gubernamentales y los organismos multilaterales priorizan la formación y la capacitación como puerta de entrada a sus programas. El único modelo gubernamental analizado, por su parte, se apoya en una plataforma digital orientada a conectar recursos y redes, antes que en formación o financiamiento directo.

Identificar el tipo de actor que lidera un programa no es suficiente para comprenderlo; también es necesario precisar en qué consiste su intervención: formación en gestión empresarial, acceso a financiamiento, mentoría o acceso a nuevos mercados. La Gráfica 2 cruza estas dos variables: el tipo de organización que lidera el programa y su enfoque principal de intervención.

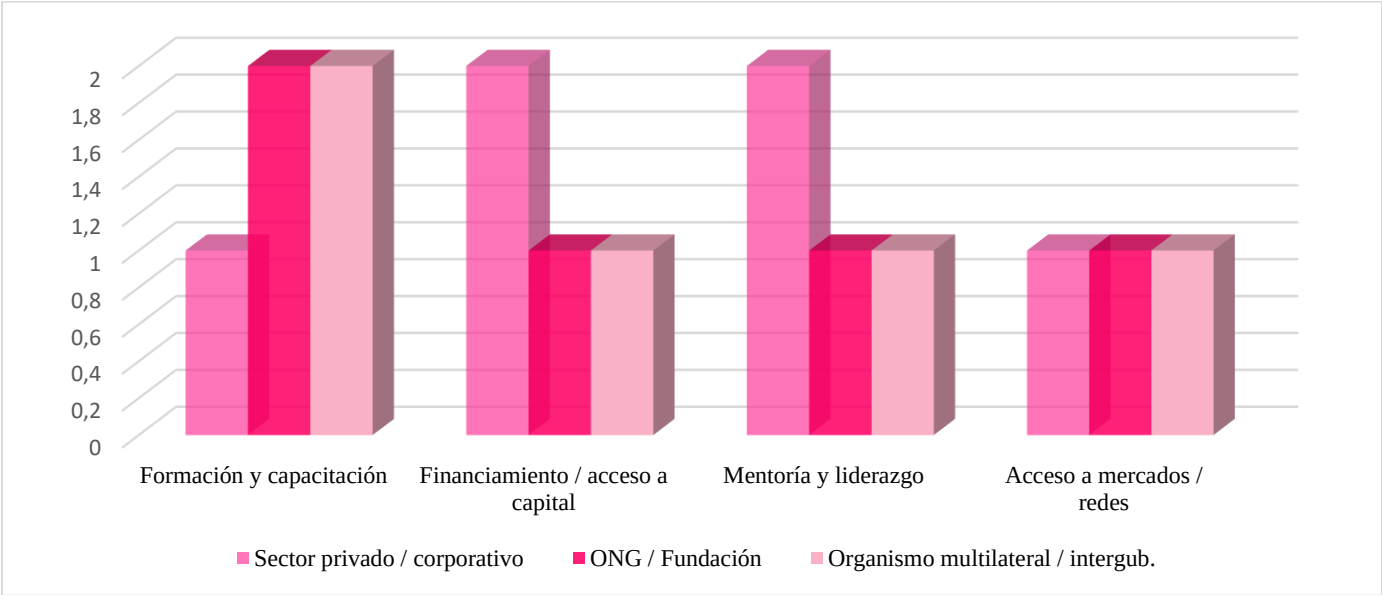
El resultado muestra que cada tipo de actor tiene una forma de trabajar bastante característica. Los programas del sector privado tienden a centrarse en la mentoría y en el acceso a financiamiento. Esto es consistente con el hecho de que las empresas privadas cuentan con redes de contactos empresariales, acceso a inversionistas y experiencia en la selección de proyectos con potencial de crecimiento, capacidades que ponen al servicio de las emprendedoras que participan en sus programas. Las organizaciones no gubernamentales y fundaciones, en cambio, suelen priorizar la formación y la capacitación, entendida como el primer paso para que una mujer pueda construir su propio negocio de manera sostenida. Y los organismos multilaterales como el Banco Mundial o la ONU tienden a combinar formación y financiamiento, apostando por una intervención más integral que atienda varias necesidades al mismo tiempo.

Un hallazgo derivado de esta comparación es que ninguno de los tres tipos de actor cubre, por sí solo, todas las dimensiones del apoyo de manera equilibrada. Las empresas son buenas en conectar con dinero e inversionistas, pero no siempre tienen la vocación ni la metodología para trabajar con mujeres en situaciones de vulnerabilidad económica. Las ONG son buenas en acompañamiento cercano y formación desde cero, pero muchas veces no tienen los recursos para ofrecer capital o acceso a mercados internacionales. Los organismos multilaterales tienen escala y recursos, pero sus programas a veces

resultan demasiado generales para adaptarse a las necesidades concretas de una comunidad específica. Esto sugiere que los programas más completos son los que logran unir a actores de distintos tipos en torno a un mismo objetivo.

Para quien diseña un nuevo programa de formación para mujeres emprendedoras, esta gráfica ofrece una lección muy práctica: el enfoque que se elija no es neutral. Decidir poner el énfasis en formación, en financiamiento, en mentoría o en acceso a mercados no es solo una decisión técnica; es también una decisión sobre qué tipo de mujer se quiere apoyar, en qué momento de su trayectoria y con qué recursos se cuenta para hacerlo. Tener claridad sobre ese punto desde el inicio es uno de los factores que más diferencia a los programas que funcionan de los que no logran el impacto que esperaban.

Gráfica 2: Enfoque principal de intervención según tipo de actor institucional



Fuente: Elaboración propia, a partir de Banco Mundial (2024), Cartier (2025), Cherie Blair Foundation for Women (2025), Corporación Financiera Internacional [IFC] (2025), Goldman Sachs (2025), International Trade Centre (2025), Pro Mujer (2023), Vital Voices Global Partnership (2025) y Women Entrepreneurship Platform (2025).

4.3 Secuencia de fases común entre los modelos

Aunque cada modelo utiliza nombres distintos para sus etapas, al compararlas se identifica una secuencia tipo de cuatro momentos que se repite, con variaciones menores, en la mayoría de los casos: una fase inicial de entrada, diagnóstico o selección de las participantes, presente en los diez modelos; una fase de formación o capacitación, presente en ocho de los diez; una fase de mentoría o acompañamiento cercano, presente en siete de los diez; y una fase final de escalamiento, financiamiento o expansión del negocio, presente en los diez modelos. Esta última coincidencia es relevante: independientemente del tipo de actor institucional, todos los modelos analizados culminan en algún mecanismo que busca consolidar o ampliar el negocio de la mujer emprendedora, ya sea mediante inversión, microcréditos, conexión a nuevos mercados o expansión de la plataforma.

Esta secuencia sugiere que, más allá de las diferencias institucionales, existe una lógica de intervención relativamente estandarizada en el campo del emprendimiento femenino a nivel internacional, lo cual es consistente con lo que distintos autores han llamado el ecosistema de apoyo al emprendimiento, entendido como el conjunto de actores y etapas que acompañan a una persona desde la idea de negocio hasta su consolidación (Welsh et al., 2023).

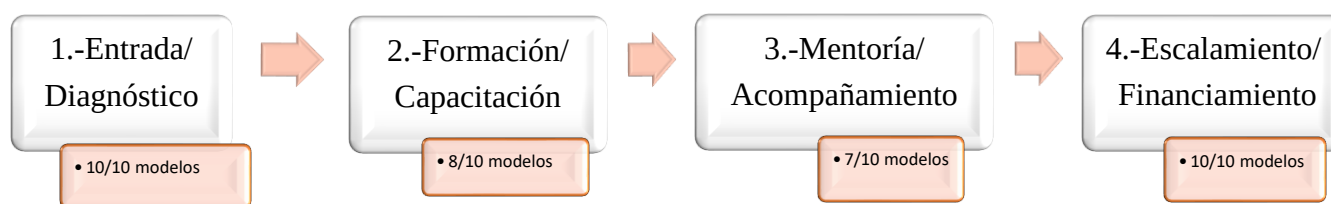
Aunque los diez programas analizados son muy distintos entre sí en cuanto a quién los lidera, en qué país operan y a qué tipo de mujer van dirigidos, hay algo que casi todos tienen en común: la forma en que organizan su trabajo por etapas. Esta gráfica identifica esa secuencia tipo que se repite, con distintos nombres pero la misma lógica, en la mayoría de los modelos. La secuencia tiene cuatro momentos: una entrada o selección de participantes, una etapa de formación o capacitación, una etapa de mentoría o acompañamiento, y una etapa final de escalamiento o acceso a financiamiento.

El primer hallazgo que llama la atención es que los dos extremos de esta secuencia, la entrada y el cierre, están presentes en la totalidad de los diez modelos analizados. Todos comienzan con algún mecanismo para conocer a quién va a participar en el programa: una convocatoria, un proceso de selección, un diagnóstico de necesidades o una inscripción. Y todos terminan con alguna acción orientada a que las mujeres tengan lo que necesitan para consolidar o hacer crecer su negocio, ya sea dinero, acceso a nuevos mercados o conexiones con personas clave. Esto sugiere que, independientemente del tipo de programa, hay dos momentos que ninguna iniciativa se permite saltarse: saber a quién atiende y asegurarse de que esa persona salga con más herramientas de las que ya tenía antes de entrar.

Las etapas intermedias muestran un poco más de variación. La formación aparece en ocho de los diez modelos, y la mentoría en siete. Los programas que no incluyen formación o mentoría no es que las consideren irrelevantes, sino que suelen sustituirlas por otros mecanismos: algunos ofrecen recursos en línea en lugar de talleres presenciales, y otros apuestan por el aprendizaje entre pares en lugar de la mentoría individual. Esta flexibilidad en el medio no cambia la lógica general: todos los programas siguen un camino que lleva a la mujer desde donde está hasta un punto más sólido en su proyecto empresarial.

Para quien quiere diseñar un nuevo programa de formación, esta gráfica es especialmente útil porque ofrece una estructura probada internacionalmente que puede usarse como punto de partida. No hace falta inventar el proceso desde cero; la experiencia de diez modelos de distintos tipos y contextos muestra que esta secuencia de cuatro etapas funciona como esqueleto básico. Lo que sí requiere creatividad y conocimiento del contexto local es decidir cómo se va a implementar cada etapa: qué se va a enseñar en la formación, cómo se va a hacer la mentoría, quién va a apoyar el escalamiento y qué perfil de mujer emprendedora va a recorrer ese camino.

Gráfica 3: Secuencia de fases comunes identificadas entre los diez modelos analizados



Fuente: Elaboración propia, a partir de Banco Mundial (2024), Cartier (2025), Cherie Blair Foundation for Women (2025), Corporación Financiera Internacional [IFC] (2025), Goldman Sachs (2025), International Trade Centre (2025), Pro Mujer (2023), Vital Voices Global Partnership (2025) y Women Entrepreneurship Platform (2025).

4.4 Distribución geográfica de los modelos

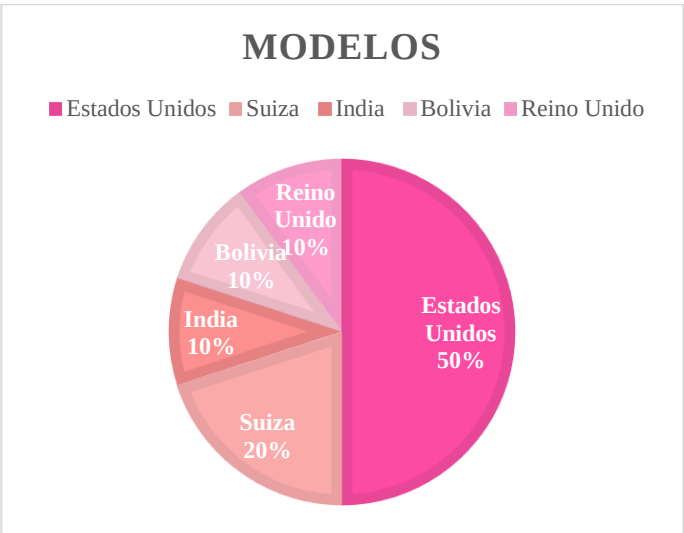
Finalmente, se analizó la ubicación de la sede de origen de cada modelo y su tipo de alcance geográfico (Gráfica 4). Cinco de los diez modelos tienen su sede en Estados Unidos (10,000 Women, We-Fi, Women Entrepreneurship Accelerator, Vital Voices y Springboard Enterprises), dos tienen su sede en Suiza (SheTrades y Cartier Women's Initiative), y los tres restantes se originan en Reino Unido (Cherie Blair Foundation), India (Women Entrepreneurship Platform) y Bolivia (Pro Mujer). Este último caso es particular, pues Pro Mujer nació en Bolivia en 1990 y desde entonces ha extendido sus operaciones directas a México, Argentina, Nicaragua, Perú y Guatemala, consolidándose como el único modelo de origen latinoamericano dentro de los diez analizados (Pro Mujer, 2023).

Esta gráfica responde una pregunta que parece simple, pero tiene puntos importantes: ¿Desde dónde operan estos programas y hasta dónde llegan? Para responderla, la gráfica muestra dos cosas al mismo tiempo: el país donde tiene su sede cada uno de los diez modelos y el tipo de alcance geográfico que declaran, es decir, si trabajan solo en un país, en una región o en el mundo entero.

Lo que se observa de inmediato es una concentración geográfica muy marcada en el origen de los programas. Cinco de los diez modelos tienen su sede en Estados Unidos, dos en Suiza, y los tres restantes se ubican en el Reino Unido, India y Bolivia, respectivamente. Esto significa que nueve de los diez programas provienen del llamado hemisferio norte o de economías de altos ingresos, mientras que solo uno, Pro Mujer, creado en Bolivia en 1990 tiene un origen latinoamericano. Para una investigación que busca lecciones aplicables al diseño de programas para mujeres emprendedoras en contextos como el colombiano, este dato no es menor: la gran mayoría de los modelos de referencia disponibles en la literatura fueron concebidos desde realidades económicas, culturales e institucionales muy diferentes a las de América Latina.

El caso de Pro Mujer merece una mención especial dentro de esta gráfica, precisamente porque es la excepción. Nació en Bolivia, trabajó desde el inicio con mujeres de comunidades con escasos recursos y fue expandiendo sus operaciones a otros países de la región desde esa experiencia concreta. Eso no la hace automáticamente mejor que los otros modelos, pero sí muestra que es posible construir programas de emprendimiento femenino desde adentro, con una comprensión directa de las barreras locales. Para quien diseña un programa nuevo en América Latina, esta gráfica es un recordatorio de que mirar los modelos internacionales como referencia es valioso, pero adaptarlos al contexto propio no es opcional: es una condición para que funcionen.

Gráfica 4: Distribución geográfica de los diez modelos analizados (Sede de origen de los programas)



Fuente: Elaboración propia, a partir de Banco Mundial (2024), Cartier (2025), Cherie Blair Foundation for Women (2025), Corporación Financiera Internacional [IFC] (2025), Goldman Sachs (2025), International Trade Centre (2025), Pro Mujer (2023), Vital Voices Global Partnership (2025) y Women Entrepreneurship Platform (2025).

En cuanto al tipo de alcance, ocho de los diez modelos se presentan a sí mismos como programas de alcance global, uno tiene alcance estrictamente nacional (India) y uno tiene alcance regional, concentrado en América Latina (Pro Mujer). Esta concentración geográfica de las sedes en países de altos ingresos, frente a un alcance declarado mayoritariamente global, plantea una pregunta relevante para la discusión: si la mayoría de los modelos nace en el hemisferio norte, ¿en qué medida sus fases y mecanismos de intervención son igualmente pertinentes para el contexto y las necesidades de las mujeres emprendedoras de América Latina u otras regiones en desarrollo?

El contraste entre el lugar de origen y el alcance declarado es otra de las tensiones que esta gráfica hace visible. Ocho de los diez modelos se presentan a sí mismos como programas de alcance global, pero todos menos Pro Mujer y WEP India tienen su sede en países del norte. Eso significa que programas diseñados en Nueva York, Washington o Ginebra dicen llegar a mujeres emprendedoras en África, Asia y América Latina. Esa afirmación no es necesariamente falsa, pero sí plantea una pregunta: ¿en qué medida un programa diseñado en un contexto de alta institucionalidad, mercados financieros desarrollados y cultura empresarial consolidada puede responder de verdad a las necesidades de una mujer que trabaja en una economía informal, en una zona rural o en un entorno donde acceder a un crédito es extremadamente difícil.

5. DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio muestran que el tipo de actor institucional que lidera un programa de emprendimiento femenino condiciona de manera clara su enfoque de intervención, su escala de alcance

y, en menor medida, la secuencia de fases que sigue. Este hallazgo respalda de manera directa la crítica de Ahl (2006), para quien las diferencias observadas entre modelos de emprendimiento no deben interpretarse como deficiencias de un actor frente a otro, sino como el resultado de lógicas institucionales distintas: el sector privado moviliza capital y redes de mentoría, las ONG y fundaciones priorizan la formación de base, y los organismos multilaterales combinan ambos componentes con una escala mayor de recursos.

El marco de las 5M propuesto por Brush et al. (2009) mercado, dinero, gestión, motivación y macroambiente, resulta útil para leer estos resultados: cada tipo de actor institucional tiende a intervenir con fuerza en una o dos de esas dimensiones, pero ninguno las cubre todas de manera equilibrada. Esta lectura coincide con lo señalado por el Banco Mundial (World Bank Group, 2018), que identifica el desarrollo de capacidades de gestión, el acceso a financiamiento y el acompañamiento sostenido como los tres componentes que, combinados, hacen más efectivos los programas de apoyo al emprendimiento femenino. Los resultados de este estudio sugieren que esa combinación rara vez ocurre dentro de un mismo actor institucional, lo que refuerza la idea de que los programas más completos son los que logran articular a distintos tipos de actores en torno a un mismo objetivo.

La secuencia común de cuatro fases identificada entre los diez modelos (entrada, formación, mentoría y escalamiento), es consistente con la noción de ecosistema de emprendimiento descrita por Welsh et al. (2023) y con los hallazgos de Hechavarría e Ingram (2019) sobre el papel de las condiciones del ecosistema en la actividad emprendedora femenina. Sin embargo, el hecho de que solo la entrada y el escalamiento estén presentes en la totalidad de los modelos, mientras que la formación y la mentoría muestran mayor variación, sugiere que ese ecosistema no es tan estandarizado como podría suponerse a partir de la literatura: cada actor institucional resuelve las etapas intermedias según sus propias capacidades, lo que introduce una heterogeneidad que las revisiones más generales sobre el campo, como la de Cardella et al. (2020), no siempre logran capturar.

En cuanto a la escala de impacto, la comparación entre Pro Mujer y el resto de los modelos analizados ilustra una tensión señalada por Bianco et al. (2017): los programas de emprendimiento femenino no siempre logran transformar las condiciones estructurales que limitan la autonomía económica de las mujeres, incluso cuando alcanzan a un número muy alto de beneficiarias. El caso de Pro Mujer, además, aporta un matiz relevante frente a la concentración geográfica descrita en la sección de resultados: siendo el único modelo de origen latinoamericano, su capacidad de operar a gran escala con un enfoque comunitario respalda el planteamiento de Terjesen y Amorós (2010) sobre la importancia de comprender el emprendimiento femenino desde las condiciones institucionales propias de cada región, en lugar de asumir que los modelos diseñados en economías de altos ingresos son automáticamente transferibles a contextos como el latinoamericano.

Finalmente, la dimensión de equilibrio entre la vida laboral y familiar y de empoderamiento personal que, según Kangas et al. (2025), incorporan cada vez más los programas contemporáneos de emprendimiento femenino, no fue posible verificarla con el mismo nivel de detalle en las fuentes documentales revisadas para los diez modelos de este estudio. Esto constituye una limitación del enfoque documental empleado y abre una línea de indagación para investigaciones futuras que puedan acceder a informes de evaluación más detallados o a fuentes primarias, como entrevistas con las propias participantes de estos programas.

6. CONCLUSIONES

Este artículo se propuso responder cómo varía el enfoque, la intervención y el impacto de los programas internacionales de emprendimiento femenino según el tipo de actor institucional que los lidera, y qué lecciones deja esto para el diseño de futuros programas de formación. A partir de la comparación documental de diez modelos internacionales, los resultados muestran que el tipo de actor institucional sí condiciona el enfoque de intervención: el sector privado se concentra en mentoría y financiamiento, las ONG y fundaciones priorizan la formación, y los organismos multilaterales combinan ambos componentes; asimismo, todos los modelos comparten una secuencia común de cuatro fases (entrada, formación, mentoría y escalamiento), aunque con variaciones en las etapas intermedias, y su escala de impacto reportado y su sede de origen se concentran mayoritariamente en economías de altos ingresos, con la notable excepción de Pro Mujer.

En relación con el objetivo general de comparar los enfoques, los mecanismos de intervención y los tipos de impacto reportado por cada modelo, clasificándolos según el actor institucional que los lidera, este estudio concluye que ningún tipo de actor cubre por sí solo todas las dimensiones que la literatura identifica como necesarias para un programa efectivo de emprendimiento femenino, capacidades de gestión, financiamiento y acompañamiento sostenido (World Bank Group, 2018). De ahí se deriva la principal lección para el diseño de nuevos programas de formación: los modelos más sólidos probablemente serán aquellos que combinen las fortalezas de distintos tipos de actor, el capital y las redes del sector privado, la cercanía y la vocación social de las ONG, y la escala de los organismos multilaterales y que, a la vez, se adapten a las condiciones institucionales y culturales propias de cada contexto local, en lugar de replicar sin ajustes modelos diseñados en el hemisferio norte. En términos teóricos, este estudio aporta una lectura integrada del enfoque de género, el modelo de las 5M y la perspectiva del ecosistema de emprendimiento, al mostrar cómo estas categorías se articulan de manera distinta según el tipo de actor institucional. En términos prácticos, ofrece a diseñadores de política pública y a organizaciones de apoyo un referente comparativo concreto para decidir qué combinación de mentoría, financiamiento, formación y acceso a mercados resulta más pertinente según el contexto y la población objetivo.

Este estudio tiene limitaciones que deben tenerse en cuenta al interpretar sus resultados. En primer lugar, al tratarse de una investigación de tipo documental, la información analizada depende de lo que cada organización decide reportar públicamente, lo que puede introducir un sesgo hacia los programas con mejores capacidades de comunicación institucional. En segundo lugar, la muestra de diez modelos, aunque representativa de las iniciativas más documentadas a nivel internacional, no agota la diversidad de programas de emprendimiento femenino que existen, particularmente a nivel local o municipal. Futuras investigaciones podrían complementar estos hallazgos con entrevistas a responsables de programa o participantes, así como ampliar la muestra a iniciativas de menor visibilidad internacional, especialmente en América Latina, con el fin de enriquecer el diseño de programas de formación integral para mujeres emprendedoras.

7. REFERENCIAS

- Ahl, H. (2006). Why research on women entrepreneurs needs new directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5), 595–621.
- Banco Mundial. (2024). Women Entrepreneurs Finance Initiative (We-Fi): Evidence paper. <https://we-fi.org/>

- Bianco, M. E., Lombe, M., & Bolis, M. (2017). Challenging gender norms and practices through women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 9(4), 338–358.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Brush, C. G., de Bruin, A., & Welter, F. (2009). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(1), 8–24.
- Cardella, G. M., Hernández-Sánchez, B. R., & Sánchez-García, J. C. (2020). Women entrepreneurship: A systematic review to outline the boundaries of scientific literature. *Frontiers in Psychology*, 11, 1557.
- Cartier. (2025). Cartier Women's Initiative: Impact report. <https://www.cartierwomensinitiative.com/>
- Cherie Blair Foundation for Women. (2025). Annual report. <https://cherieblairfoundation.org/>
- Foss, L., Henry, C., Ahl, H., & Mikalsen, G. H. (2019). Women's entrepreneurship policy research: A 30-year review of the evidence. *Small Business Economics*, 53(2), 409–429.
- Goldman Sachs. (2024). 10,000 Women: Community impact report. <https://www.goldmansachs.com/community-impact/10000-women>
- Hechavarría, D. M., & Ingram, A. E. (2019). Entrepreneurial ecosystem conditions and gendered national-level entrepreneurial activity: A 14-year panel study of GEM. *Small Business Economics*, 53(2), 431–458.
- International Trade Centre. (2025). SheTrades Initiative: Connecting women to markets. <https://www.shetrades.com/>
- Jennings, J. E., & Brush, C. G. (2013). Research on women entrepreneurs: Challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature? *The Academy of Management Annals*, 7(1), 663–715.
- Kangas, E., Joensuu-Salo, S., & Viljamaa, A. (2025). Reframing women entrepreneurship: Unpacking gender roles, balance, and empowerment. *The Proceedings of the 8th International Conference on Gender Research, ICGR 2025*, 180–188.
- Langevang, T., Gough, K. V., Yankson, P. W. K., Owusu, G., & Osei, R. (2015). Bounded entrepreneurial vitality: The mixed embeddedness of female entrepreneurship. *Economic Geography*, 91(4), 449–473.
- Pro Mujer. (2023). Plan estratégico 2022–2025. <https://promujer.org/>
- Terjesen, S., & Amorós, J. E. (2010). Female entrepreneurship in Latin America and the Caribbean: Characteristics, drivers, and relationship to economic development. *European Journal of Development Research*, 22(3), 313–330.
- Terjesen, S., & Lloyd, A. (2015). The Female Entrepreneurship Index: Analyzing the conditions that foster high-potential female entrepreneurship in 77 countries. Global Entrepreneurship and Development Institute.
- Vital Voices Global Partnership. (2025). Annual impact report. <https://www.vitalvoices.org/>

Welsh, D. H. B., Kaciak, E., Fadairo, M., Doshi, V., & Lanchimba, C. (2023). How to erase gender differences in entrepreneurial success? Look at the ecosystem. *Journal of Business Research*, 154, 113320.

Women Entrepreneurship Platform. (2025). NITI Aayog, Government of India. <https://wep.gov.in/>

World Bank Group. (2018). An operational guide to women's entrepreneurship programs in the World Bank. <https://documents.worldbank.org/>

Yousafzai, S. Y., Saeed, S., & Muffatto, M. (2015). Institutional theory and contextual embeddedness of women's entrepreneurial leadership: Evidence from 92 countries. *Journal of Small Business Management*, 53(3), 587-604.

Banco Mundial. (2026a, 25 de marzo). *What the numbers reveal about women's entrepreneurship*. World Bank Blogs. <https://blogs.worldbank.org/en/psd/what-the-numbers-reveal-about-women-s-entrepreneurship>

Banco Mundial. (2026b). *Women, Business and the Law 2026: Benchmarking laws for jobs*. World Bank Publications. <https://wbl.worldbank.org/en/reports>

Corporación Financiera Internacional [IFC]. (2025). *IFC and Goldman Sachs 10,000 Women: A decade of innovation, investment, and impact*. <https://www.ifc.org/en/insights-reports/2025/ifc-goldman-sachs-innovation-investment-impact>

El Espectador. (2026, 17 de abril). *El emprendimiento crece, pero las brechas de género siguen limitando su potencial*. <https://www.elespectador.com/responsabilidad-social/impacto-mujer/el-emprendimiento-crece-pero-las-brechas-de-genero-siguen-limitando-su-potencial/>

Fundación WWB Colombia. (2025). *Visítanos y conócenos* [página institucional]. <https://www.fundacionwwbcolombia.org/>

Global Entrepreneurship Monitor. (2025). *GEM 2024/2025 Women's Entrepreneurship Report: Navigating challenges, driving change*. Global Entrepreneurship Research Association. <https://www.gemconsortium.org/reports/womens-entrepreneurship>

Goldman Sachs. (2025). *10,000 Women* [página institucional]. <https://www.goldmansachs.com/community-impact/10000-women>

OCDE/Global Women's Entrepreneurship Policy Network [GWEP]. (2025). *Bridging the finance gap for women entrepreneurs: Insights from academic and policy research*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/75b52972-en>