



ASPEN NETWORK  
OF DEVELOPMENT  
ENTREPRENEURS

---

 aspen institute

# APRENDIZAJES SOBRE EMPREDIMIENTOS LIDERADOS POR MUJERES Y ACELERACIÓN:

Examinando la evidencia de cuatro estudios nuevos

Diciembre de 2022

Con apoyo de:



**IDRC • CRDI**

International Development Research Centre  
Centre de recherches pour le développement international

**Canada** 



# Autoras y reconocimientos

## AUTORAS

**SangEun Kim**, Gerente de Investigación, ANDE

**Abigayle Davidson**, Directora de Investigación e Impacto, ANDE

## RECONOCIMIENTOS

El presente documento toma información de nuestros proyectos de investigación respaldados por ANDE. Los artículos de investigación y autores son:

***Accelerating Women-Owned Businesses in Male-Dominated Sectors: South African Case Study***  
Entrepreneurship to the Point

***Do Ventures Led by Women Set Different Target Margins? Evidence from Emerging Markets***  
Maria Natalia Cantet y Brian Feld

***Grammar of Inclusion: Languages of Accelerators and Women Entrepreneurship***  
Carla Bustamante, Elizabeth Tracy, Jeffrey Pollack, y Garima Sharma

***In Search of What Is Behind the Gender Finance Gap: A Case Study of Four Latin American Countries***  
Jana Schmutzler, Gianni Romani, Patricia Marquez-Rodriguez, Patricio Meza, Tales Andreassi y José-Luis Sampedro.

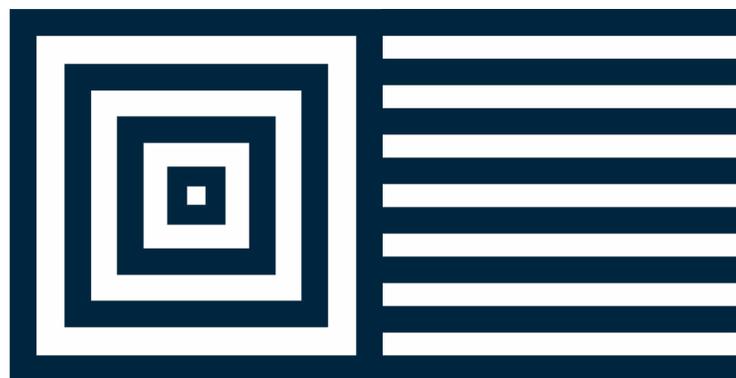
**Este trabajo se llevó a cabo con la ayuda de una subvención del International Development Research Centre, Ottawa, Canadá. Los puntos de vista expresados en él no representan necesariamente los del IDRC o su Consejo de Administración.**



# Sobre ANDE

**La Red Aspen de Emprendedores para el Desarrollo (ANDE por sus siglas en inglés)** es una red global de organizaciones que impulsan el emprendimiento en economías en desarrollo. Los miembros de ANDE brindan servicios financieros, educativos y de apoyo empresarial esenciales a las Pequeñas Empresas en Crecimiento (PEC) con base en la convicción de que estas crearán empleos, estimularán el crecimiento económico a largo plazo y generarán beneficios ambientales y sociales. Finalmente, creemos que las PEC pueden ayudar a que los países salgan de la pobreza.

Con un equipo en Estados Unidos con sede en Washington, D.C., y ocho capítulos en Asia, África y América Latina, el personal de ANDE trabaja arduamente para apoyar a sus miembros a escala mundial y local, a la vez que construye ecosistemas fuertes para el crecimiento emprendedor. ANDE desarrolla iniciativas únicas para enfrentar desafíos sistémicos y aprovecha oportunidades que sólo pueden abordarse mediante la acción colectiva. ANDE se fundó en 2009 y es un programa del Instituto Aspen, una organización sin fines de lucro global comprometida con hacer realidad una sociedad libre, justa y equitativa.





# Contents

<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>Hallazgo clave 1:</b> La participación de las mujeres en sectores dominados por hombres ha mejorado, pero todavía hay barreras estructurales que las frenan.....	<b>7</b>
<b>Hallazgo clave 2:</b> Las aceleradoras no muestran sesgo de género en su mercadotecnia y selección, pero puede que otros factores disuadan a las mujeres de presentar su solicitud.....	<b>9</b>
<b>Hallazgo clave 3:</b> Es menos probable que los emprendimientos liderados por mujeres establezcan objetivos de márgenes de ganancias, y tienen expectativas de recaudación de fondos más limitadas.....	<b>12</b>
<b>Hallazgo clave 4:</b> Los mentores y coaches son clave para el valor de los programas de las aceleradoras, y las mujeres necesitan apoyo de ambos géneros.....	<b>14</b>
<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>15</b>



# Introducción

En los últimos quince años, se han lanzado cientos de aceleradoras de negocios —programas diseñados para impulsar a las personas emprendedoras en su camino de crecimiento— en todo el mundo. Algunos inversionistas, organismos de desarrollo y gobiernos están respaldando estos programas con la esperanza de estimular la innovación, resolver problemas sociales y crear empleos en las economías en desarrollo. Un corpus de investigación en crecimiento también ha mostrado que dichos programas pueden ser efectivos para ayudar a los emprendimientos a pasar a la siguiente etapa de crecimiento.<sup>1</sup>

Sin embargo, a pesar de que hay evidencia de los impactos positivos de las aceleradoras sobre los emprendimientos, un examen más profundo ha revelado que las emprendedoras no reciben los mismos beneficios que sus contrapartes masculinas. No sólo hay una infrarrepresentación de las mujeres en los grupos de personas participantes en un programa de aceleración (lo que refleja una discrepancia más amplia en las tasas de emprendimiento), sino que también capturan mucho menos inversiones, un enfoque clave de la experiencia aceleradora.<sup>2</sup> Asimismo, hay investigaciones emergentes sobre las deficiencias de las intervenciones de apoyo empresarial para emprendedoras que indican que, con frecuencia, estos programas no se enfocan en las limitaciones específicas de las fundadoras.<sup>3</sup>

El problema es claro: tanto la representación como el desempeño de las mujeres son bajos en los programas de las aceleradoras.<sup>4</sup> No obstante, la respuesta a estos desafíos no lo es tanto. Se requiere de evidencia más rigurosa sobre las necesidades de las emprendedoras y en qué forma las aceleradoras pueden responder a las barreras clave. Para ayudar a cerrar esta brecha en la evidencia, en 2020, ANDE se alió con el International Development Research Centre (IDRC) con el fin de apoyar a personas que realizan investigación en África y América Latina para ampliar la base de evidencia existente sobre género y aceleración. El presente documento sintetiza los hallazgos clave de los cuatro proyectos de investigación seleccionados y deriva perspectivas viables para las y los profesionales.

1 Davidson, A. et al. 2021. [A Rocket or a Runway? Examining Venture Growth during and after Acceleration](#). Aspen Network of Development Entrepreneurs and Emory University.

2 Davidson, A. and Hume, V. 2020. [Accelerating Women-led Start-ups: A Knowledge Brief by the Global Accelerator Learning Initiative](#). Aspen Network of Development Entrepreneurs.

3 Para ver un resumen de las evaluaciones de dichos programas y sus deficiencias en África, ver la publicación del Banco Mundial "[Profiting from Parity: Unlocking the Potential of Women's Businesses in Africa](#)". ANDE también resumió esta y otras investigaciones relevantes en la nota breve "Gender Equality in the SGB Sector".

4 Las autoras reconocen que no todas las personas emprendedoras se identifican con géneros binarios. Para fines de este informe, se utilizan términos que corresponden a los géneros binarios para reflejar los datos disponibles.



**Se puede acceder a los artículos de investigación completos mediante los siguientes enlaces:**

[\*Accelerating Women-Owned Businesses in Male-Dominated Sectors: South African Case Study\*](#)

Entrepreneurship to the Point

[\*Do Ventures Led by Women Set Different Target Margins? Evidence from Emerging Markets\*](#)

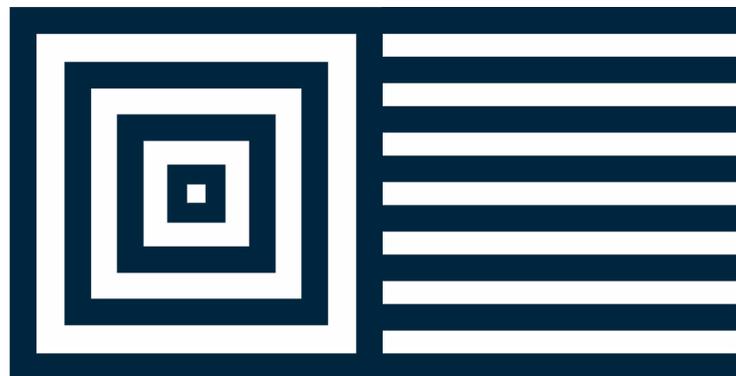
Maria Natalia Cantet y Brian Feld

[\*Grammar of Inclusion: Languages of Accelerators and Women Entrepreneurship\*](#)

Carla Bustamante, Elizabeth Tracy, Jeffrey Pollack, y Garima Sharma

[\*In Search of What Is Behind the Gender Finance Gap: A Case Study of Four Latin American Countries\*](#)

Jana Schmutzler, Gianni Romani, Patricia Marquez-Rodriguez, Patricio Meza, Tales Andreassi y José-Luis Sampedro.





## HALLAZGO CLAVE 1: LA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN SECTORES DOMINADOS POR HOMBRES HA MEJORADO, PERO TODAVÍA HAY BARRERAS ESTRUCTURALES QUE LAS FRENAN.

Dos de los artículos considerados para el presente informe examinan el tema de los emprendimientos liderados por mujeres que operan en sectores dominados por hombres. Schmutzler y sus coautores se enfocan específicamente en personas emprendedoras y en aceleradoras en cuatro países latinoamericanos (a saber, Brasil, Chile, Colombia y México), y las personas a las que entrevistaron señalaron que cada vez, más y más mujeres están operando en sectores de base tecnológica con alto potencial de crecimiento. Asimismo, la mayoría de las emprendedoras en Sudáfrica informan de una “ligera mejora” en la participación de las mujeres en los sectores de la agricultura, la manufactura y la construcción, dominados por hombres, de acuerdo con las encuestas originales que realizó el equipo de investigación de Entrepreneurship to the Point (ETTP). Sin embargo, las entrevistadas del estudio del equipo de ETTP también comunicaron que, muchas veces, las mujeres asumen un “papel de segundo nivel” dentro de la empresa. La mayoría (68%) de las sudafricanas que se desempeñan en sectores dominados por hombres siguen percibiéndolos como predominantemente masculinos.

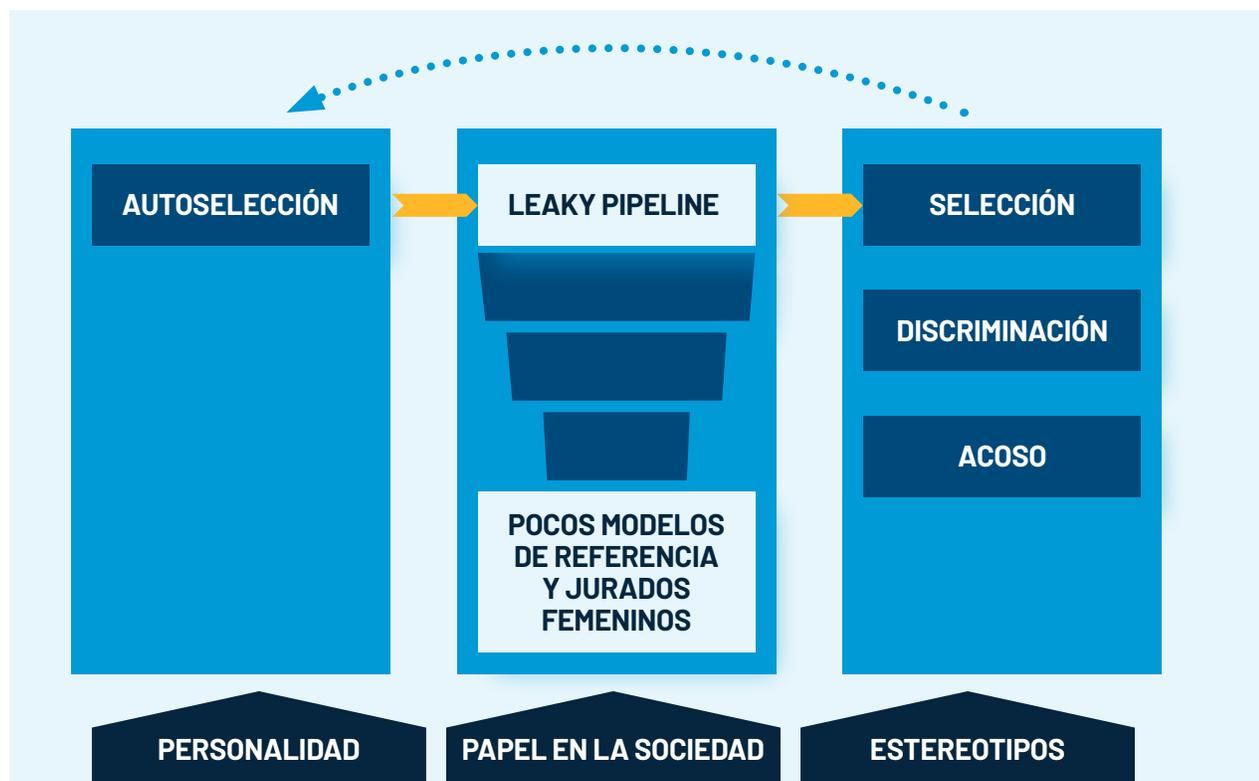
Es interesante mencionar que el equipo de ETTP descubrió que las emprendedoras sudafricanas en sectores dominados por hombres, no ven su confianza en sí mismas, el acceso a la información o sus conocimientos tecnológicos, como barreras para lanzar o hacer crecer sus negocios. Señalaron que, más bien, el desafío es la falta de confianza de sus clientes en sus capacidades técnicas y liderazgo debido a su género. Por ende, las percepciones de las emprendedoras incrementan las dificultades para las fundadoras.

La falta de emprendedoras en sectores dominados por hombres crea un círculo vicioso. El estudio de Schmutzler y sus coautores muestra cómo la falta de emprendedoras en sectores tecnológicos perpetúa la brecha de género (Figura 1). El número insuficiente de emprendedoras en sectores dominados por hombres lleva a una falta de mujeres en puestos de toma de decisiones, lo que crea un entorno más propenso a sesgo de selección, discriminación y acoso sexual. Esto, a su vez, disuade aún más a las mujeres de unirse al sector. Dicho estudio también argumenta que contar con mujeres en los comités de selección es de particular importancia, ya que a los hombres les es más difícil relacionarse con ideas de negocios “femeninos” y entender el potencial de mercado (lo que exacerba aún más el sesgo inconsciente). A lo largo de este ciclo, las normas sociales juegan un papel en la definición de los rasgos de personalidad “ideales” de una persona emprendedora, así como los papeles y expectativas de las mujeres, quienes tienden a mostrar menor confianza en sí mismas o comportamientos arriesgados que los hombres, es decir, lo contrario de la confianza y toma de riesgos elevada que muchas sociedades relacionan con el emprendimiento.<sup>5</sup>

5 Kwapisz, A., & Hechavarría, D. M. 2018. [Women Don't Ask: An Investigation of Start-up Financing and Gender. Venture Capital](#), 20(2), 159-190.



**Figura 1:** Ciclo vicioso de los sectores dominados por hombres  
Fuente: Schmutzler et al. (2022), p.35.



A pesar de estos desafíos y reverses sociales, las emprendedoras siguen encontrando su lugar en los sectores dominados por hombres. El estudio de ETP en Sudáfrica encontró que tanto la realización personal como las oportunidades de mercado son los principales factores que motivan a las mujeres que entran a sectores dominados por hombres. Muchas mencionaron “ver la oportunidad de mercado” y “sentirse apasionadas por el sector” como sus principales motivaciones y, en particular, la exposición es significativa: la mayoría de las emprendedoras en sectores dominados por hombres había tenido una exposición temprana al emprendimiento.



## HALLAZGO CLAVE 2: LAS ACELERADORAS NO MUESTRAN SESGO DE GÉNERO EN SU MERCADOTECNIA Y SELECCIÓN, PERO PUEDE QUE OTROS FACTORES DISUADAN A LAS MUJERES DE PRESENTAR SU SOLICITUD.

Una posible área de exclusión para los emprendimientos liderados por mujeres es la forma en que se comunican las oportunidades a los emprendedores y como las perciben las fundadoras. Con base en datos de [Iniciativa Global de Aprendizaje en Aceleración](#) (GALI por sus siglas en inglés), los emprendimientos liderados por mujeres constituyen únicamente el 13% de las solicitudes que se presentan ante las aceleradoras en todo el mundo.<sup>6</sup> Para entender el papel que puede jugar el *marketing* de los programas de aceleración en la disuasión de las mujeres, Bustamante y sus coautoras investigaron más de 200 convocatorias de aceleradoras en África, Asia, Europa, América Latina y América del Norte. Contrariamente a una expectativa *a priori* de que los anuncios de las aceleradoras adoptaran un lenguaje más masculino y, por lo tanto, señalaran que los emprendedores hombres son más adecuados para los programas, las autoras encontraron un porcentaje mayor de palabras femeninas en la mayoría de las regiones a nivel mundial.<sup>7</sup> Palabras masculinas y femeninas fueron categorizadas con base en atribuciones comúnmente asociadas con hombres y mujeres (Tablas 1 y 2).

**Tabla 1:** Palabras masculinas

Fuente: Bustamante et al. (2022)

autor*	valient*	ambicio*	Experto	lanzar	estructurado	construcción	iniciativa	pionero
misión	técnico	independien*	Guía	impacto	riesgo	desafian*	catalizador	robusto
instrucc	éxito	escalable	oport*	disruptivo	visionario	experiment*	animado	inversionista
innovad*	crítico	analiz*	Liderar	lograr	gestión	análi*	estratégico	tecnología
progreso	motivad*	de impacto	Poder	competencia	liderazgo	gestionar	fuerte	inversión

**Tabla 2:** Palabras femeninas

Fuente: Bustamante et al. (2022)

apoyo	validac	servir	mentora	dedicad*	adaptarse	compartir	aliada*	justa
contribu*	involucra- miento	abierta	potencial	colaborativa	participar	conect*	flexibilidad	sostenible
comun*	pasión	par	aprender	creat*	creer	relación	consejo	equitativa
equipo	diversa	comprom*	cuidado	social	considerada	crecer	inclusiv*	confianza
inspir*	empoderar*	comunitaria						

Además de que las aceleradoras utilizan palabras que por lo general se asocian con características femeninas, hay evidencia de que éstas priorizan a las emprendedoras cuando seleccionan sus grupos de personas participantes en un programa. Schmutzler y sus coautores utilizaron el conjunto de

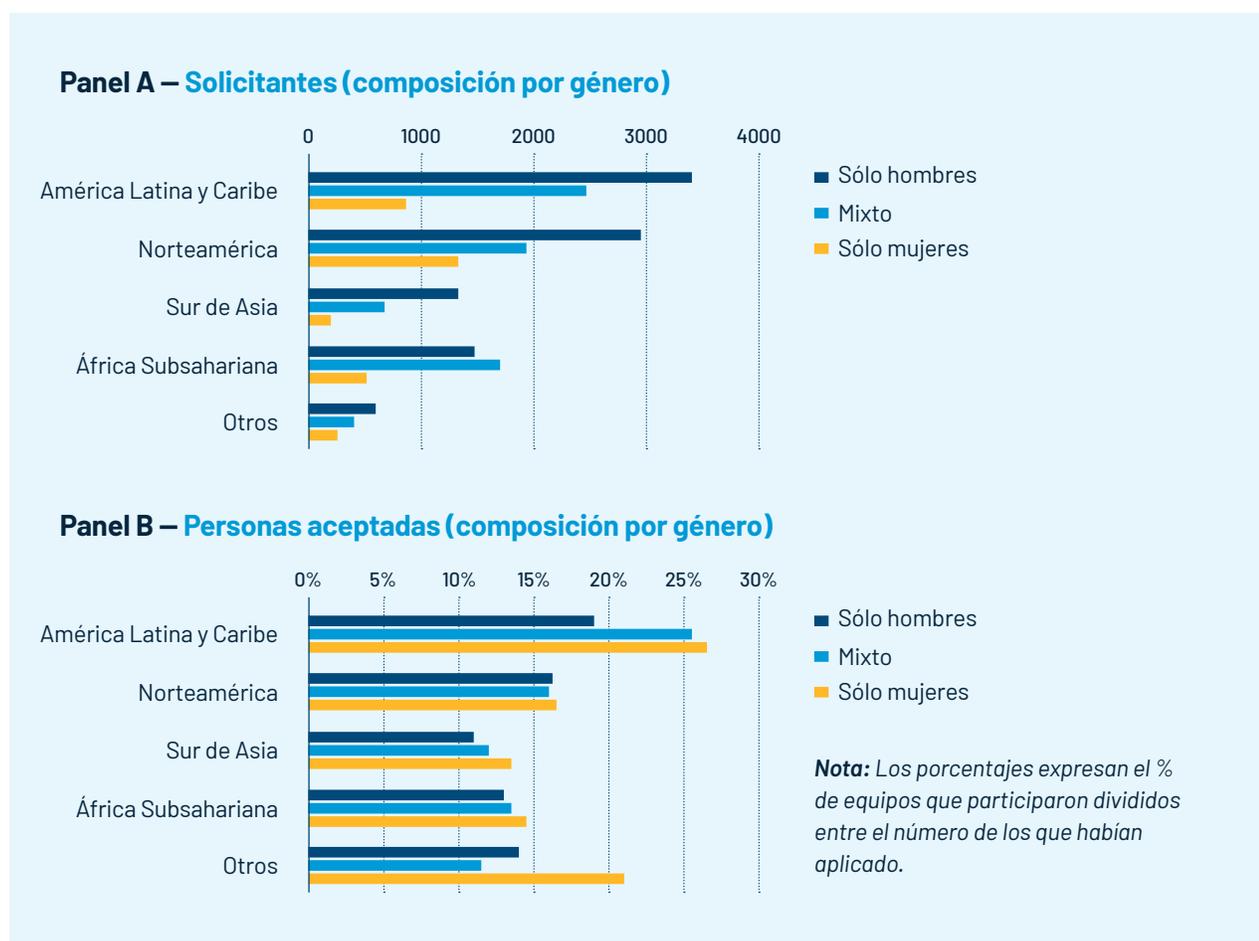
6 Davidson, A. and Hume, V. 2020. [Accelerating Women-led Start-ups: A Knowledge Brief by the Global Accelerator Learning Initiative](#). Aspen Network of Development Entrepreneurs.

7 Cabe mencionar que la muestra analizada se compone en gran medida de aceleradoras enfocadas en impacto, y que puede haber más lenguaje con marca de género en las aceleradoras de negocios más convencionales.



datos de GALI para examinar las tasas de aceptación, y encontraron que las empresas emergentes (start-ups) con fundadores exclusivamente masculinos son las que más aplican a los programas de las aceleradoras, aunque no son las que cuentan con las mayores probabilidades de que las admitan a dichos programas en la mayoría de las regiones (Figura 2). Si bien la tasa de postulación de start-ups lideradas por mujeres es más baja que la de otros grupos de comparación (es decir, emprendimientos liderados únicamente por hombres o por ambos géneros), los emprendimientos liderados por mujeres tienen el mayor porcentaje de aceptación en todas las regiones (ver Panel B en la Figura 2). Las entrevistadas para el estudio de Schmutzler y sus coautores también confirmaron que las aceleradoras buscan emprendedoras de manera activa. De este modo, hay datos tanto cuantitativos como cualitativos que corroboran la conciencia creciente sobre la falta de emprendedoras y la preferencia para las mujeres en relación con su aceptación en los programas de las aceleradoras.

**Figura 2:** Composición por género de solicitantes y participantes de programas de aceleradoras

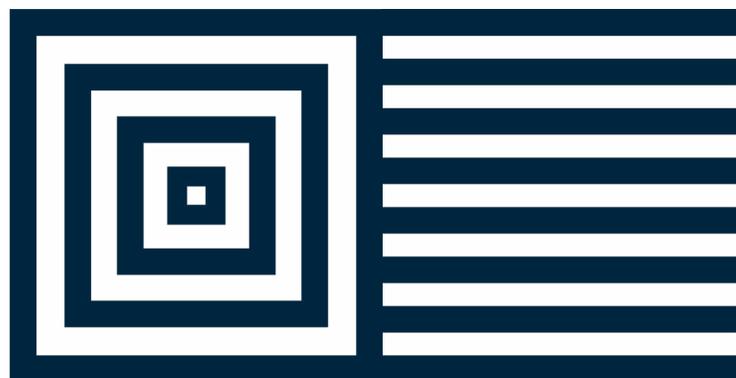


Los hallazgos de estos estudios no necesariamente indican que los programas de las aceleradoras no presenten un sesgo de género, sino que las barreras que evitan que más mujeres participen están más matizadas. Por ejemplo, las emprendedoras sondeadas por Schmutzler y sus coautores mencionaron con frecuencia que la naturaleza extremadamente demandante del emprendimiento de alto crecimiento (por ejemplo, trabajar hasta altas horas de la noche y estar disponibles en todo momento) a menudo choca con sus responsabilidades de cuidado en el hogar. Es razonable asumir que, si bien



el apoyo a las personas emprendedoras es útil para el crecimiento del negocio, éste requiere de una carga horaria extrema para muchas mujeres fundadoras.

Asimismo, se requiere de más investigación para examinar las ofertas de programas y cómo estos consideran las necesidades específicas de las emprendedoras, como el número de mujeres involucradas en gestión de programas, la flexibilidad de horarios y la disponibilidad de servicios de guardería en eventos nocturnos. Se requiere de más conciencia al desarrollar los anuncios de las aceleradoras, no sólo para evitar el lenguaje tradicionalmente masculino, sino para diseñar y comunicar deliberadamente programas que tomen en cuenta las barreras sociales y las necesidades de las mujeres. Un reporte de la International Finance Corporation (IFC) y Village Capital de 2020 resalta este matiz en su examen de acceso a financiamiento de emprendimientos liderados por mujeres, concluyendo que las intervenciones efectivas necesitarán ser más holísticas, ir más allá de abordar los comportamientos de las start-ups y enfocarse en incidir en el comportamiento de los inversionistas, y que para responder a la brecha de género de manera más efectiva, las aceleradoras tienen un papel que desempeñar para ayudar a mitigar el sesgo de los inversionistas y la percepción de riesgo.<sup>8</sup>



8 Women's Entrepreneurial Finance Initiative (We-fi), Village Capital, and the International Finance Corporation. 2020. [Venture Capital and the Gender Financing Gap: The Role of Accelerators.](#)



## HALLAZGO CLAVE 3:

**ES MENOS PROBABLE QUE LOS EMPRENDIMIENTOS LIDERADOS POR MUJERES ESTABLEZCAN OBJETIVOS DE MÁRGENES DE GANANCIAS, Y TIENEN EXPECTATIVAS DE RECAUDACIÓN DE FONDOS MÁS LIMITADAS.**

El estudio GALI de 2020, realizado por ANDE, examinó la brecha de financiamiento de género y encontró que los emprendimientos liderados por mujeres que aplican a alguna aceleradora tienen niveles de inversión promedio más bajos que sus contrapartes masculinas antes de la aceleración, además de que indican objetivos de recaudación de fondos menores en sus solicitudes.<sup>9</sup> Cantet y Feld realizaron un examen más profundo de esta discrepancia mediante una exploración de los objetivos de márgenes de beneficios establecidos por quienes aplican a las aceleradoras. Definir metas de ganancias es un factor importante para la tasa de productividad, rentabilidad y supervivencia de los emprendimientos,<sup>10</sup> además de que también podría considerarse un reflejo de las expectativas y los niveles de confianza de quienes los fundan (aunque se requiere de más investigación para entender la interacción entre la confianza y el establecimiento de objetivos con mayor claridad).

Al examinar los emprendimientos con fines de lucro en América Latina y África Subsahariana, Cantet y Feld encuentra que los liderados por mujeres tienen una probabilidad de casi cinco puntos porcentuales menos de reportar objetivos de márgenes en las solicitudes de aceleración que los liderados por hombres, incluso tras considerar las características diferentes entre ambos grupos.<sup>11</sup> Es interesante que los emprendimientos tanto con fundadores como fundadoras (conocidos como “equipos de género mixto”) tienen las mismas probabilidades de establecer objetivos de márgenes antes de la aceleración que los liderados por hombres, aunque su naturaleza sea de apariencia más similar a los emprendimientos liderados por mujeres; no sólo se enfocan en sectores dominados por emprendedores hombres, como la vivienda y la infraestructura, sino también en los dominados por emprendedoras mujeres, como el artesanal. Sin embargo, en promedio, los emprendimientos liderados por hombres todavía definen los objetivos de márgenes más altos.

Vale la pena investigar más estos hallazgos, puesto que parece haber una disparidad entre el financiamiento que necesitan las emprendedoras para sobrevivir y crecer, y las expectativas de crecimiento financiero que manifiestan. Lo anterior puede reflejar cómo las y los emprendedores tienen diferentes niveles de confianza o cómo las mujeres ajustan sus expectativas con base en el sesgo de género estructural que han presenciado en el ecosistema. Por ejemplo, de acuerdo con el equipo de ETP, las emprendedoras en sectores dominados por hombres mencionan el acceso limitado a financiamiento como una de las barreras principales para el crecimiento. No atribuyen la causa de la barrera a su desconocimiento de oportunidades de financiamiento, sino que citan la falta de una garantía significativa y requisitos de financiamiento estrictos. Esto podría explicar por qué menos del 30% de las mujeres que presentaron una solicitud a una aceleradora enumeraron

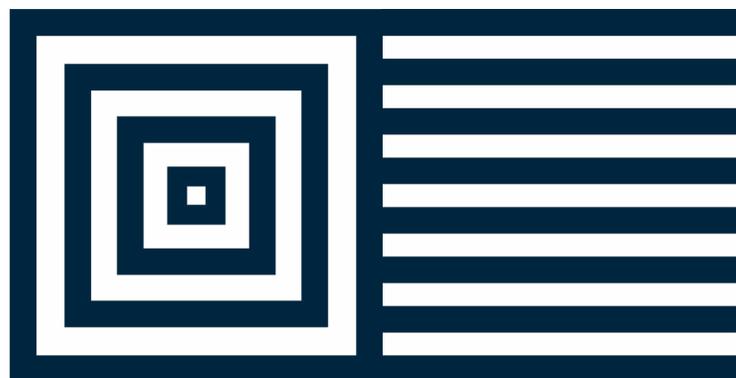
9 Davidson, A. and Hume, V. 2020. [Accelerating Women-led Start-ups: A Knowledge Brief by the Global Accelerator Learning Initiative](#). Aspen Network of Development Entrepreneurs.

10 Bloom, N., & Van Reenen, J. 2007 [Measuring and Explaining Management Practices Across Firms and Countries](#). *The Quarterly Journal of Economics*, 122(4), 1351-1408; Fafchamps, M. et al. 2014. [Microenterprise growth and the flypaper effect: Evidence from a randomized experiment in Ghana](#). *Journal of Development Economics*, 106, 211-226; McKenzie, D., & Paffhausen, A. L. 2019 [Small Firm Death in Developing Countries](#). *The Review of Economics and Statistics*, 101(4).

11 Emprendimientos liderados por mujeres que se enfocan en sectores de bajo valor agregado, cuentan con pocas personas empleadas y tienen fundadoras sin experiencia empresarial previa.



la obtención de fondos como uno de los principales beneficios que buscaban alcanzar mediante el programa. Si bien las aceleradoras pueden preparar a las y los emprendedores para la inversión, no necesariamente pueden mitigar un sesgo de género más estructural; sin embargo, es importante derribarlo, en vista de que algunas investigaciones anteriores han relacionado el sesgo de género dentro del sistema de financiamiento con la inversión desigual en los emprendimientos liderados por mujeres y por hombres.<sup>12</sup>



12 Brush, C. et al. 2008. [The Diana Project: Women Business Owners and Equity Capital: The Myths Dispelled](#). SSRN Scholarly Paper. Rochester, NY.



## HALLAZGO CLAVE 4: LOS MENTORES Y COACHES SON CLAVE PARA EL VALOR DE LOS PROGRAMAS DE LAS ACELERADORAS, Y LAS MUJERES NECESITAN APOYO DE AMBOS GÉNEROS.

El estudio de ETPP reveló que las emprendedoras de Sudáfrica priorizan el acceso a mentores y coaches de negocios como uno de los beneficios principales de participar en un programa de aceleración o incubación. Las entrevistadas informaron que buscaban mentoras debido a sus experiencias en común; no obstante, destacaron que los mentores de género masculino también proporcionan perspectivas muy valiosas sobre cómo dirigir una empresa exitosa en sectores dominados por hombres. Esto explica por qué una proporción considerable (33%) de las emprendedoras sudafricanas en sectores dominados por hombres tienen mentores de ambos géneros, mientras que algunas tienen únicamente mentores de género masculino (39%) y, con menor frecuencia, sólo mentoras (29%).

La mentoría juega varios papeles en el camino de las emprendedoras, desde coaching hasta asesoría técnica y servicios de intermediación/conexión,<sup>13</sup> por lo que es lógico que las mujeres requieran de apoyo de ambos géneros. Un experimento de campo de 2018 reveló que el hecho de que sean mujeres emprendedoras quienes funjan como mentoras de estudiantes de emprendimiento resulta en una mayor autoeficacia empresarial e impulsa actitudes hacia el emprendimiento,<sup>14</sup> y algunos datos de GALI muestran que las aceleradoras con más de un 40% de representación femenina entre sus mentores se asocian con muchos más emprendimientos liderados por mujeres en los grupos de solicitantes.<sup>15</sup> Por otra parte, numerosos estudios han encontrado que el que haya mujeres que apoyen a otras mujeres no es suficiente para el crecimiento empresarial. Un informe del Banco Mundial muestra que tanto los modelos de referencia masculinos como los mentores ayudan a las mujeres en los sectores dominados por hombres al presentarlas y brindarles información sobre las redes.<sup>16</sup> Asimismo, un informe de SCORE encontró que las emprendedoras que cuentan con mentores —sin importar su género— alcanzan más éxito en su emprendimiento.<sup>17</sup>

13 Roberts, P. et al. 2018. [Accelerating the Flow of Funds into Early-Stage Ventures: An Initial Look at Program Differences and Design Choices](#). Aspen Network of Development Entrepreneurs and Emory University.

14 Czibor, E. 2019. [Business mentoring – How strong is the evidence?](#) Innovation Growth Lab by Nesta.

15 Davidson, A. and Hume, V. 2020. [Accelerating Women-led Start-ups: A Knowledge Brief by the Global Accelerator Learning Initiative](#). Aspen Network of Development Entrepreneurs.

16 World Bank Group. [Breaking Barriers: Female Entrepreneurs Who Cross Over to Male-Dominated Sectors](#). 2021.

17 SCORE. [The Megaphone of Main Street: Women's Entrepreneurship](#). 2018.



# Conclusiones y recomendaciones

## RECOMENDACIONES PARA PROVEEDORES DE DESARROLLO DE CAPACIDADES

### + **Hacer más que usar lenguaje no sexista para incentivar la participación de las mujeres.**

Aunque los anuncios de los programas de las aceleradoras no muestran un sesgo de género en su lenguaje, sigue siendo menos probable que las mujeres apliquen a programas de aceleración que los hombres. Hay evidencia que muestra que incorporar a más mujeres en el proceso de aceleración —como miembros del comité de selección y mentoras— se asocia con tasas de participación más altas,<sup>18</sup> y que la autoeficacia de las mujeres se puede fortalecer al trabajar con un grupo femenino.<sup>19</sup> Los administradores de los programas deberían considerar si el programa está diseñado para factores del estilo de vida de los hombres o de las mujeres. Por ejemplo, tomar en cuenta si contar con servicio de guarderías, horarios diurnos u otros ajustes haría algunos eventos de *networking* y capacitaciones más accesibles para las mujeres.

### + **Apoyar a las mujeres en el fortalecimiento de sus modelos financieros y trabajar de manera cercana con inversionistas para ayudarlas a navegar las aguas del financiamiento.**

A las emprendedoras les cuesta más obtener financiamiento antes y después de la aceleración que a sus contrapartes masculinas. Quienes proveen servicios de desarrollo de capacidades pueden responder a esta brecha incrementando la demanda de ese tipo de inversión (apoyando a las emprendedoras a establecer objetivos de márgenes de beneficios y metas de recaudación de fondos), y reducir barreras del lado de la oferta (trabajando de manera cercana con inversionistas para asegurar que haya opciones de financiamiento realistas disponibles para quienes se gradúan del programa).

## RECOMENDACIONES PARA DONANTES Y CREADORES DE POLÍTICAS PÚBLICAS

### + **Considerar formas de abordar las desigualdades estructurales que no pueda abordar el sector privado.**

La investigación del equipo de ETPP identifica la política gubernamental y la legislación para empoderar a las mujeres, como el proyecto de ley de empoderamiento femenino y equidad de género (2013) del gobierno sudafricano, como un motor principal de la mayor participación de las mujeres en los sectores dominados por hombres. La continuación de tales esfuerzos concertados —que se manifiesta a través de recursos específicos e incidencia— promueve un ecosistema con igualdad de género.

18 N. Dutt and S. Kaplan. [Composition of Selection Committees and Outcomes for Women-led Ventures: Evidence from Social](#)

19 X. Neumeyer. 2022. [Inclusive High-Growth Entrepreneurial Ecosystems: Fostering Female Entrepreneurs' Participation in Incubator and Accelerator Programs](#), in IEEE Transactions on Engineering Management, vol. 69, no. 4, pp. 1728-1737.



- + **Ofrecer fondos mediante subvenciones para ayudar a las emprendedoras a prepararse para inversiones comerciales.** Incluso después de la aceleración, muchas mujeres no pueden acceder a inversiones o sienten que no están listas. El financiamiento mediante subvenciones puede ayudar a los negocios a crecer hasta un punto en que una inversión comercial sea una opción más viable y permita que las mujeres ganen confianza sin asumir riesgos significativos en la etapa inicial.

## RECOMENDACIONES PARA INVESTIGADORES

- + **Realizar más estudios rigurosos sobre las diferencias entre los emprendimientos de mujeres y de hombres y los impactos de dichas diferencias en su desempeño.** Si bien la investigación indica que el género influye en la tolerancia al riesgo, se entiende menos la confianza y cómo ésta afecta los objetivos de recaudación de fondos y la capacidad de crecer. Se requiere de más evidencia, no sólo para apoyar a las emprendedoras de manera adecuada, sino también para identificar qué características tradicionalmente femeninas se asocian con el éxito empresarial para cambiar las mentalidades y los sesgos que los tomadores de decisiones han mostrado durante mucho tiempo en el campo.
- + **Diseñar experimentos para entender el efecto de contar con inversionistas mujeres.** Algunos estudios sugieren que las inversionistas muestran una tendencia a apoyar a las emprendedoras,<sup>20</sup> mientras que otros indican que las mujeres presentan un sesgo de género similar al de los hombres. Se requiere de evidencia concreta para entender cómo incrementar el número de inversionistas mujeres puede mejorar los resultados y cómo capacitar tanto a hombres como a mujeres en puestos de toma de decisiones para que entiendan y mitiguen sus propios sesgos inconscientes.

20 Greenberg & Mollick. 2017. "[Leaning In or Leaning On? Gender, Homophily, and Activism in Crowdfunding](#)". Academy of Management Proceedings.



**ASPEN NETWORK  
OF DEVELOPMENT  
ENTREPRENEURS**

 **aspen institute**

Para más información, favor de contactar a:

**SangEun Kim**

Gerente de Investigación

[sangeun.kim@aspeninstitute.org](mailto:sangeun.kim@aspeninstitute.org)