



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA



UNIVERSIDAD
DE LIMA

CONSORCIO DE UNIVERSIDADES

DOCTORADO EN GESTIÓN ESTRATÉGICA

**El Ecosistema de los Emprendimientos Sociales Liderados por Mujeres: Un
Estudio Fenomenológico en Perú**

Tesis para optar el grado académico de Doctora en Gestión Estratégica con
mención en Gestión Empresarial y Sostenibilidad que presenta:

Jussara Inez Anaí Palmer Torres

Asesora:

Beatrice Elcira Avolio Alecchi

Lima, 2025

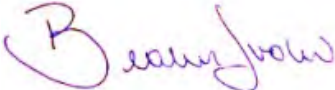
Informe de Similitud

Yo, Beatrice Elcira Avolio Alecchi, docente de CENTRUM Católica Graduate Business School, asesora de la tesis titulada El Ecosistema de los Emprendimientos Sociales Liderados por Mujeres: Un Estudio Fenomenológico en Perú, desarrollada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, de la autora Jussara Inez Anaí Palmer Torres, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 13%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 20/01/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

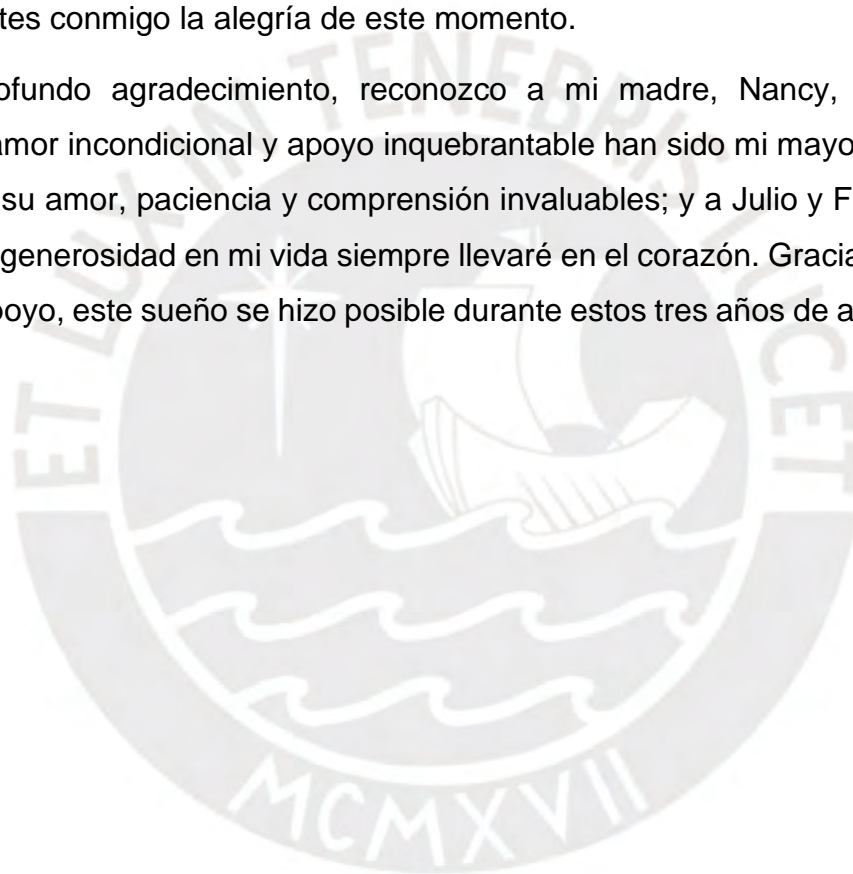
Lima, 20 de Enero de 2025.

Apellidos y nombres de la asesora: <u>Avolio Alecchi, Beatrice Elcira</u>	
Documento de identidad: 09297737	Firma
ORCID: 0000-0002-1200-7651	

Dedicatoria

Dedico esta tesis doctoral a aquellos que, desde la eternidad, inspiran y orientan cada paso de mi vida. A Agustín, Esther y Rosa, mis queridos padres, quienes permanecen en mi corazón como un tesoro de recuerdos imborrables. En especial a ti, querida mami Esther, con quien anhelé celebrar este logro y que, desde lo alto, sé que compartes conmigo la alegría de este momento.

Con profundo agradecimiento, reconozco a mi madre, Nancy, cuyo ánimo constante, amor incondicional y apoyo inquebrantable han sido mi mayor fortaleza; a Fabián, por su amor, paciencia y comprensión invaluable; y a Julio y Franklin, cuya presencia y generosidad en mi vida siempre llevaré en el corazón. Gracias a ustedes, mi red de apoyo, este sueño se hizo posible durante estos tres años de arduo trabajo.



Agradecimientos

Expreso mi más sincero agradecimiento a la doctora Beatrice Avolio Alecchi, quien fue la primera en confiar en este trabajo cuando solo era un proyecto doctoral. Como asesora y mentora, no solo orientó cada paso, sino que colaboró estrechamente conmigo, siempre con palabras y comentarios certeros y oportunos. Su valiosa guía fue fundamental para la realización de este estudio.

Mi especial reconocimiento es también para las mujeres que compartieron sus historias, las participantes de esta investigación. Gracias a su generosidad y confianza, pude adentrarme en el significado de ser una emprendedora social en Perú y comprender profundamente sus experiencias.

Asimismo, agradezco a las personas extraordinarias que tocaron mi vida a lo largo de estos años y me brindaron apoyo de innumerables maneras, tantas que no alcanzaría este espacio para mencionarlas a todas. En particular, a mi jefe, quien siempre respaldó mi labor como investigadora concediéndome los permisos necesarios para completar este estudio.

Resumen

Propuesta. Este estudio, bajo un enfoque fenomenológico, explora la experiencia de las mujeres en el ecosistema emprendedor social en Perú. Específicamente, se explora las dimensiones del ecosistema, la creación de los emprendimientos sociales, los facilitadores y barreras que las mujeres deben enfrentar, y el rol que desempeña el emprendimiento social para las propias mujeres.

Diseño/metodología/enfoque. La muestra estuvo constituida por 30 mujeres peruanas fundadoras, propietarias y líderes de emprendimientos sociales en el Perú. Los datos se recolectaron a través de entrevistas en profundidad y procesos de observación directa, los cuales fueron codificados, categorizados y analizados según las fases sugeridas por Moustakas (1994).

Hallazgos. El estudio propone un marco conceptual sobre la experiencia de las mujeres en el ecosistema emprendedor social que incluye un mapeo de los actores, las dimensiones del ecosistema y los factores individuales, sociales, culturales e institucionales que influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales, así como los facilitadores y barreras en el emprendimiento social, y el rol que desempeñan estos emprendimientos en la vida de sus propias líderes y la sociedad.

Originalidad/valor. Los resultados ofrecen valiosa información para las autoridades y responsables de promover los ecosistemas emprendedores sociales. La originalidad de este estudio reside en su enfoque en Perú, un país con la mayor tasa de participación femenina en la fuerza laboral de América Latina, ocupando además el cuarto lugar en intención de emprender en la región y el octavo a nivel mundial (Global Entrepreneurship Monitor Perú, 2018-2019).

Palabras clave: Emprendimientos Sociales, Género, Emprendimiento, Ecosistema.

Abstract

Purpose. This study employs a phenomenological methodology to examine the experiences of women leaders in the Peruvian social entrepreneurship ecosystem. It investigates the ecosystem dimensions, the creation of social enterprises, the facilitators and barriers that women must face, and the role that social entrepreneurship.

Desing/methodology/approach. The sample comprised 30 peruvian women who are founders, owners, and leaders of social enterprises. Data were gathered through in-depth interviews, which were coded, categorized, and analyzed following Moustakas's (1994) methodology.

Findings. The study proposes an analytical framework for understanding women's experience in the social entrepreneurship ecosystem, which includes a mapping of actors, ecosystem dimensions, the initiation and development of women-led social enterprises, highlighting individual, social, cultural, and institutional factors. It also explores the facilitators and barriers in social entrepreneurship and the role these enterprises play in the lives of their leaders and society, along with the resources they utilize.

Originality/value. The results offer valuable insights for authorities and policymakers working to promote entrepreneurship ecosystems. The uniqueness of this study lies in its investigation in Peru, a country with the highest female labor force participation in Latin America, ranking fourth in entrepreneurial intent in Latin America and eighth globally (Global Entrepreneurship Monitor Peru, 2018-2019).

Keywords: Social Entrepreneurship, Gender, Entrepreneurship, Ecosystem.

Tabla de Contenidos

Listado de Tablas	iii
Listado de Figuras	iv
Capítulo 1: Introducción	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del Problema	4
1.3. Preguntas de Investigación	5
1.4. Objetivos de la Investigación.....	6
1.5. Justificación de la Investigación	6
Capítulo 2: Revisión de la Literatura	8
2.1. Marco Teórico	8
2.2. Emprendimiento y Emprendimiento Social.....	12
2.3. Mujeres en el Emprendimiento Social.....	15
2.4. La Creación y Desarrollo de Emprendimientos Sociales.....	19
2.5. El Ecosistema de los Emprendimientos Sociales.....	23
2.6. El Rol del Emprendimiento Social en la Vida de las Mujeres	35
Capítulo 3: Metodología.....	37
3.1. Diseño de la Investigación	37
3.2. Participantes	38
3.2. Consentimiento Informado	39
3.3. Confidencialidad.....	40
3.4. Instrumentos	40
3.5. Procedimiento para la Recolección de Datos.....	41
3.6. Análisis e Interpretación de Datos.....	42
Capítulo 4: Presentación y Discusión de Resultados.....	46
4.1. Ecosistema de los Emprendimientos Sociales Liderados por Mujeres	46
4.2 Factores que Influyen en la Creación y Desarrollo de Emprendimientos Sociales Liderados por Mujeres.....	80
4.3. Facilitadores y Barreras en el Emprendimiento Social	88
4.4. El Rol del Emprendimiento Social	98
4.5. Marco Conceptual Propuesto.....	102

Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones.....	108
5.1. Conclusiones.....	108
5.2. Contribuciones	117
5.3. Limitaciones	118
5.4. Recomendaciones.....	119
Referencias.....	121
Apéndice A: Consentimiento Informado.....	141
Apéndice B: Guía de Entrevista.....	146
Apéndice C: Guía de Observación.....	153
Apéndice D: Fotos de los emprendimientos sociales liderados por mujeres	159



Listado de Tablas

Tabla 1. Literatura consultada para identificar factores que influyen en la creación y desarrollo de los emprendimientos sociales	22
Tabla 2. Literatura consultada para identificar las dimensiones del ecosistema de los emprendimientos sociales.....	28
Tabla 3. Perfil demográfico de la muestra	43
Tabla 4. Tipología de los actores en el ecosistema emprendedor social.....	48
Tabla 5. Actores en el ecosistema emprendedor social: frecuencia y presencia.....	50
Tabla 6. Redes construidas por las mujeres líderes de emprendimientos sociales .	55
Tabla 7. Co-ocurrencia entre las redes de apoyo y el acceso a financiamiento (1) .	58
Tabla 8. Co-ocurrencia entre las redes de apoyo y el acceso a financiamiento (2) .	58
Tabla 9. Co-ocurrencia entre las redes de apoyo y el apoyo emocional.....	59
Tabla 10. Fuentes de financiamiento de los emprendimientos sociales liderados por mujeres.....	61
Tabla 11. Co-ocurrencia entre acceso a financiamiento y redes de apoyo.....	64
Tabla 12. Co-ocurrencia entre educación y redes de apoyo.....	69
Tabla 13. Co-ocurrencia entre investigación y desarrollo (I+D) e innovación (1).....	73
Tabla 14. Co-ocurrencia entre investigación y desarrollo (I+D) e innovación (2).....	73
Tabla 15. Co-ocurrencia entre innovación y cultura (1)	77
Tabla 16. Co-ocurrencia entre innovación y cultura (2)	78
Tabla 17. Co-ocurrencia entre códigos asociados a redes de apoyo, financiamiento, cultura, educación, I+D e innovación	80
Tabla 18. Factores que influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres	81
Tabla 19. Facilitadores en el emprendimiento social	88
Tabla 20. Barreras en el emprendimiento social.....	90
Tabla 21. Rol del emprendimiento social	98

Listado de Figuras

Figura 1. Mapa de literatura	11
Figura 2. Temas identificados: De lo general a lo particular.....	46
Figura 3. Mapa de actores del ecosistema emprendedor social	52
Figura 4 Esquema de los resultados del estudio.....	106
Figura 5 Marco conceptual de la experiencia de las mujeres en el ecosistema de emprendimientos sociales	107



Capítulo 1: Introducción

1.1. Antecedentes

Los emprendimientos sociales son organizaciones que utilizan mecanismos de mercado para el abordaje de actividades orientadas a la búsqueda del cambio social (Ibáñez, 2022; Choi & Majumdar, 2014). El hecho de que incluyan objetivos comerciales en pro de su sostenibilidad, al servicio de sus metas sociales, hace que se les considere organizaciones híbridas (Angulo-Ruiz & Muralidharan, 2023). Los emprendimientos sociales representan también una alternativa de desarrollo ante la falencia de los gobiernos, las empresas y las organizaciones en general (Eccles & Wigfield, 2020) para resolver problemáticas de índole social y ambiental (Maniam et al., 2018). Mediante la creación de emprendimientos en sectores como la asistencia social, la educación y la sanidad (Prasetyo & Kistanti, 2020), los emprendimientos sociales contribuyen a la disminución de la pobreza (Sutter et al., 2019) y al bienestar de la sociedad (Sannikova et al., 2023).

En las últimas décadas, el emprendimiento social ha despertado interés académico (Daskalopoulou et al., 2023; Kim, 2022), aunque todavía no existe consenso sobre su significado, por lo que ha sido abordado desde diversos enfoques: (i) desde la necesidad de utilizar las capacidades de gestión para abordar los problemas sociales (Banks, 1972); (ii) como “organizaciones que implementan estrategias empresariales para mantenerse financieramente mientras amplían el impacto en su misión social” (Lasprogata & Cotten, 2003, p.69); (iii) como “un proceso que implica el uso y la combinación innovadora de recursos para aprovechar oportunidades que catalicen el cambio social y/o aborden necesidades sociales” (Mair & Marti, 2006, p.37); y (iv) como un concepto clúster integrado por subconceptos: la creación de valor social, el emprendedor social, la organización de emprendimiento social, la orientación al mercado y la innovación social (Choi & Majumdar, 2014).

Estudios previos muestran que el liderazgo de los emprendimientos sociales necesita estar a cargo de personas con características como la empatía, altruismo, compasión y responsabilidad social (Usman et al., 2022; Rieger et al., 2021; Al-Harasi et al., 2021). Estas características son especialmente atribuidas a las mujeres (Nicolas & Rubio, 2016; Lortie et al., 2017). Las mujeres destacan por ser más

propensas a crear empresas con orientación social (Yamini et al., 2022) y reciben la atención de los investigadores por el papel que desempeñan como líderes de emprendimientos sociales (Kravets et al., 2020; Rosca et al., 2020; Borquist & de Bruin, 2019; Lortie et al., 2017). Al respecto, los investigadores han orientado sus esfuerzos en comprender el papel que las mujeres desempeñan en organizaciones sin fines de lucro (e.j., Handy et al., 2002; Themudo, 2009), así como su perfil, motivaciones e intenciones (e.j., Levie & Hart, 2011; Humbert & Roomi, 2018). Además, los investigadores coinciden en la importancia del estudio de factores personales (e.j., aptitudes para el emprendimiento social y capacidad para resolver problemas) y factores de contexto (e.j., elementos sociales y culturales) como determinantes del emprendimiento social femenino (Hechavarría & Brieger, 2022; Terjesen et al., 2016).

Dado que los emprendimientos sociales son actividades relacionales que para desarrollarse requieren de un sistema local de organizaciones públicas y privadas, consumidores, beneficiarios y agencias de apoyo (Neverauskiene & Pranskeviciute, 2021; Pathak & Mukherjee, 2020), la literatura previa sugiere estudiarlos desde una perspectiva ecosistémica (Bloom & Dees, 2008). Sin embargo, el ecosistema no solo incluye personas o entidades (actores), sino también procesos que facilitan el desarrollo emprendedor (Diaz & Dentchev, 2021). Así, investigaciones como la de Roundy (2017), al estudiar cómo los emprendedores sociales se vinculan con sus ecosistemas, han identificado que, si bien los ecosistemas afectan a los emprendedores sociales, estos últimos también tienen la capacidad de moldear sus ecosistemas. Otros estudios han estudiado la conformación de los ecosistemas emprendedores sociales y lo que influye en su sostenibilidad (Thompson et al., 2018). Más recientemente, se ha destacado que los emprendimientos sociales operan en su propio ecosistema, remarcando sus diferencias —en términos de actores involucrados, objetivos y motivaciones— respecto al ecosistema emprendedor (de Bruin et al., 2022; Carriles-Alberdi et al., 2021).

El estudio del emprendimiento social sigue siendo limitado (Aloulou & Algarni, 2022; de Sousa-Filho et al., 2020). Además, en América Latina, a menudo no logra captar completamente su alcance y riqueza (Ibáñez, 2022). Aunque el emprendimiento social busca generar bienestar en las comunidades, el ecosistema

sigue siendo desigual, y las mujeres enfrentan desventajas significativas en un entorno predominantemente dominado por hombres (Stahl et al., 2023). A su vez, el estudio sobre los ecosistemas de emprendimiento social es relativamente reciente y aún necesita más investigación (Lyons & Roundy, 2023; Volkmann et al., 2021). La integración de enfoques de género en el estudio de los ecosistemas emprendedores es importante para mejorar el entendimiento sobre cómo los ecosistemas pueden apoyar o limitar el crecimiento emprendedor de las mujeres (Hughes & Yang 2020). A fin de ayudar a cerrar las brechas del conocimiento científico y de contexto mencionadas, esta investigación empleó un enfoque fenomenológico para explorar y comprender, desde la perspectiva de las propias mujeres líderes de emprendimientos sociales, su experiencia en el funcionamiento del ecosistema emprendedor social.

El Perú representa un contexto importante para investigar el ecosistema emprendedor social en Perú por varias razones. Primero, de acuerdo con los datos disponibles, el Perú representa el país de la región latinoamericana con la mayor tasa de participación laboral femenina, habiendo crecido del 53,62% en 2000 al 66,1% en 2022 (World Bank, 2023). Segundo, las mujeres logran insertarse laboralmente principalmente en los segmentos más flexibles de los mercados de trabajo: autoempleo o empleo en pequeñas empresas (muchas veces, empresas familiares), en condiciones de informalidad y por períodos cortos. En dicho escenario, las brechas salariales entre hombres y mujeres son más altas (Miró & Ñopo, 2021). Al mismo tiempo, la participación de mujeres en la alta dirección parece estar creciendo, pero esta situación es tangencial y corresponde solo a un pequeño número de mujeres de clase alta (Ruiz-Martínez et al., 2021). En efecto, según cifras del *Índice Global de Brecha de Género*, de un total de 146 países, el Perú ocupa el puesto 115 en brecha de salarios entre hombres y mujeres (World Economic Forum, 2023). Asimismo, de acuerdo con el Informe *Perú: Brechas de Género*, en 2022, el 72,4% de las mujeres peruanas laboraron en micro o pequeñas empresas y el 42,2% de las mujeres peruanas fueron trabajadoras independientes (INEI, 2023). Tercero, según el *Global Entrepreneurship Monitor 2018 - 2019*, el Perú fue el octavo país en el mundo, y el cuarto a nivel latinoamericano, con mayor intención para desarrollar emprendimientos (Global Entrepreneurship Monitor, 2018-2019). Este mismo informe precisa que, por cada hombre involucrado en algún emprendimiento en etapa temprana motivada por

oportunidad, existe una mujer emprendedora en la misma condición (GEM, 2018-2019). Por tanto, el autoempleo se manifiesta en la creación de emprendimientos y, por ende, contribuye con el potencial emprendedor del Perú.

El Perú es también un país caracterizado por una cultura patriarcal. En este país, las normas sociales y los estereotipos de género transmitidos a través de la familia, la escuela, los medios de comunicación y otras instituciones sociales, representan un obstáculo para alcanzar la igualdad entre hombres y mujeres (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el Perú, 2023-2026). Este contexto cultural está fuertemente vinculado con la actividad empresarial femenina. En sociedades donde las mujeres no son aceptadas como empresarias, estas pueden levantar su voz contra el sistema de valores, y los patrones y normas socio-culturales (Mohsin & Lei, 2020). Es más, el contexto cultural puede afectar no solo el deseo de las mujeres por crear una empresa, sino en su decisión de continuar en tal actividad, pudiendo generar un impacto negativo en su desarrollo (Rahman et al., 2023). En adición, de acuerdo con el *Índice del Desarrollo Social de la Mujer y el Hombre en países de América Latina 2023*, el Perú registró la mayor brecha de género favorable a los hombres (-10,8%), sobre todo en las dimensiones de autonomía y oportunidades (Del Carpio & Avolio, 2023). Este estudio no pretende ofrecer todas las respuestas relacionadas con la experiencia de las mujeres en el ecosistema emprendedor social, pero hace una contribución importante a un tema que la literatura actual no ha abordado exhaustivamente. Con ello se busca proporcionar una base para la propulsión de políticas que favorezcan la creación y desarrollo de más emprendimientos sociales liderados por mujeres.

1.2. Planteamiento del Problema

Las mujeres desarrollan un papel significativo en la promoción de las intenciones empresariales sociales (Cardella et al., 2021). Los emprendimientos sociales representan una oportunidad tangible para que las mujeres asuman el papel de líderes (Dickel & Eckardt, 2021; Kravets et al., 2020; Rosca et al., 2020). Si bien la literatura muestra un creciente interés en el emprendimiento social liderado por mujeres (Clark & Ozkazanc-Pan, 2016; Kimbu & Ngoasong, 2016; Lortie et al., 2017; Sahrakorpi & Bandi, 2021), la investigación que explora la participación de las mujeres en el emprendimiento social sigue siendo escasa (García-Lomas & Gabaldon, 2023).

Por su parte, ciertos estudios coinciden en que el estudio de los ecosistemas de los emprendimientos sociales es reciente y requiere mayor exploración (Cheah & Ho, 2019; Lyons & Roundy, 2023; O'Shea et al., 2021). Existe la necesidad de que los ecosistemas de emprendimiento social integren una perspectiva de género para enfrentar las desigualdades históricas que han afectado la participación de las mujeres (Macías-Prada et al., 2023). Lo manifestado representa un inconveniente para entender el fenómeno de la experiencia de las mujeres en su rol de líderes de emprendimientos sociales en el ecosistema emprendedor social.

En adición, Daskalopoulou et al., (2023) precisan que el reconocimiento de los marcos de apoyo a los emprendimientos sociales puede basarse en las particularidades de cada país, por lo que resulta relevante el estudio a partir de contextos nacionales. En línea con lo anterior, el Perú representa un contexto propicio para estudiar el ecosistema de los emprendimientos sociales liderados por mujeres, dado que se encuentra entre los seis primeros países a nivel mundial con el mayor aumento de la participación de las mujeres en la fuerza laboral entre los años 2000 y 2022 (World Bank, 2023). A pesar de estas estadísticas, las mujeres en Perú suelen ingresar al mercado laboral a través del autoempleo o pequeños negocios, que generalmente son informales y están marcados por brechas salariales de género (INEI, 2023). Además, la cultura patriarcal obstaculiza sus esfuerzos emprendedores, afectando su desarrollo social (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Perú, 2023–2026; Del Carpio & Avolio, 2023).

1.3. Preguntas de Investigación

Desde el punto de vista de las propias mujeres líderes de emprendimientos sociales, ¿cuál es su experiencia respecto al funcionamiento del ecosistema emprendedor social en un país de economía emergente? Esta pregunta principal se ha desglosado en las siguientes preguntas específicas:

- a) ¿Qué actores conforman el ecosistema emprendedor social y cómo influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres?

- b) ¿De qué manera las dimensiones del ecosistema emprendedor social influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres?
- c) ¿Qué factores afectan la creación y desarrollo de emprendimientos sociales?
- d) ¿Qué facilitadores y barreras influyeron en la experiencia de las mujeres en el ecosistema emprendedor social?
- e) ¿Cuál es el rol que desempeña el emprendimiento social en la vida de las mujeres líderes de emprendimientos sociales?

1.4. Objetivos de la Investigación

El presente estudio fenomenológico tiene por objetivo el explorar y comprender la experiencia de las mujeres líderes de emprendimientos sociales en el Perú, en el funcionamiento del ecosistema emprendedor social. La comprensión de la experiencia de estas mujeres permite identificar cómo el ecosistema puede promover o inhibir la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres, con el fin de sugerir acciones que puedan incrementar su participación. Este objetivo principal se ha desglosado en los siguientes objetivos específicos:

- a) Explorar y comprender qué actores conforman el ecosistema emprendedor social y cómo influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres.
- b) Explorar y comprender de qué manera las dimensiones del ecosistema emprendedor social influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres.
- c) Explorar y comprender qué factores afectan la creación y desarrollo de emprendimientos sociales.
- d) Explorar y comprender los facilitadores y barreras que influyeron en la experiencia de las mujeres en el ecosistema emprendedor social.
- e) Explorar y comprender cuál es el rol que desempeña el emprendimiento social en la vida de las mujeres líderes de emprendimientos sociales.

1.5. Justificación de la Investigación

El emprendimiento social, en economías emergentes, representa una herramienta de desarrollo que aborda una amplia gama de desafíos sociales urgentes

(Osama & Adam, 2024), en donde las mujeres contribuyen con soluciones innovadoras y generan cambios transformadores en la sociedad. El liderazgo de las mujeres actúa como un componente esencial dentro del ecosistema emprendedor social, ayudándolas a crear redes de apoyo y generar oportunidades para otras mujeres (Dixit et al., 2023). Sin embargo, todavía existen barreras estructurales y culturales que limitan su participación plena y efectiva en el emprendimiento social (Macías-Prada et al., 2023). Por ello la importancia de integrar a las mujeres con sus experiencias, perspectivas y habilidades en el ecosistema emprendedor social para el progreso social y económico de cualquier sociedad (Osama & Adam, 2024; Hughes & Yang 2020).

La contribución de este estudio al campo del emprendimiento social radica en la obtención de nueva evidencia empírica sobre la experiencia de las mujeres líderes de emprendimientos sociales en el ecosistema emprendedor social, utilizando el caso de un país latinoamericano. Esta investigación es relevante porque, sobre la base de la Teoría de la Agencia de Sen (1985), contribuye con la generación de nuevo conocimiento en el campo del emprendimiento social y la gestión estratégica, a partir de la propuesta de un modelo que ilustra el ecosistema de los emprendimientos sociales liderados por mujeres. Dicho modelo tiene por objetivo orientar el avance futuro de los emprendimientos sociales. Además, se espera que los resultados de la investigación generen información útil para las regiones que buscan fortalecer el ecosistema emprendedor social y contribuir con la reducción de la brecha de género. El diseño e implementación de estrategias a nivel regional y local permitirá a los actores del ecosistema emprendedor social, especialmente aquellos que compartan características similares con el ecosistema de Perú, ampliar el espectro de los resultados de los emprendimientos sociales liderados por mujeres, además de lograr un mayor desarrollo social y económico.

Capítulo 2: Revisión de la Literatura

La presente sección describe la revisión de literatura organizada en seis secciones. Primero, se describe el marco teórico empleado para desarrollar la investigación. Segundo, se establecen las diferencias entre el emprendimiento tradicional y el emprendimiento social. Tercero, se aborda el emprendimiento social femenino, sus características, facilitadores, barreras y diversas experiencias. Cuarto, se describen los factores que afectan la creación y desarrollo de emprendimientos sociales. Quinto, se explica el ecosistema de los emprendimientos sociales, sus actores y dimensiones identificadas, así como los modelos identificados. Sexto, se desarrolla lo relacionado al rol del emprendimiento social en la vida de las mujeres (Figura 1).

Como se expresó en la introducción de esta tesis, la revisión de la literatura ha permitido identificar tanto una brecha del conocimiento científico como de contexto. La primera está fundamentada en el hecho que, al ser un objeto de estudio reciente, el abordaje del emprendimiento social en general (Banks, 1972; Choi & Majumdar, 2014; Lasprogata & Cotten, 2003; Mair & Marti, 2006), y del emprendimiento social femenino en particular (Hechavarría & Brieger, 2022; Terjesen et al., 2016; Yamini et al., 2022), todavía presenta contradicciones y vacíos. Respecto a la brecha de contexto, a pesar del reciente interés en este objeto de estudio, autores como Ibañez (2022) señalan que en América Latina todavía se requiere mayor investigación para entender el alcance y la riqueza de los emprendimientos sociales femeninos.

2.1. Marco Teórico

Esta investigación supone una contribución al campo de la gestión estratégica por vincular el emprendimiento social con la sostenibilidad, especialmente en contextos que enfrentan desafíos económicos y sociales complejos. Para ello, en consonancia con Alexa et al. (2024) resulta necesario proponer un marco conceptual unificado que sirva como una plataforma para académicos y profesionales, ayudándoles a navegar en este campo emergente y a profundizar en el análisis de la sostenibilidad en el ámbito del emprendimiento social. A través de la comprensión y aplicación de este marco, las empresas sociales y otros negocios pueden adquirir conocimientos y habilidades que aumenten sus probabilidades de alcanzar una sostenibilidad a largo

plazo. Este enfoque es particularmente relevante en el contexto de un país de economía de emergente, destacando la importancia de la resiliencia y la capacidad de adaptación en las empresas sociales.

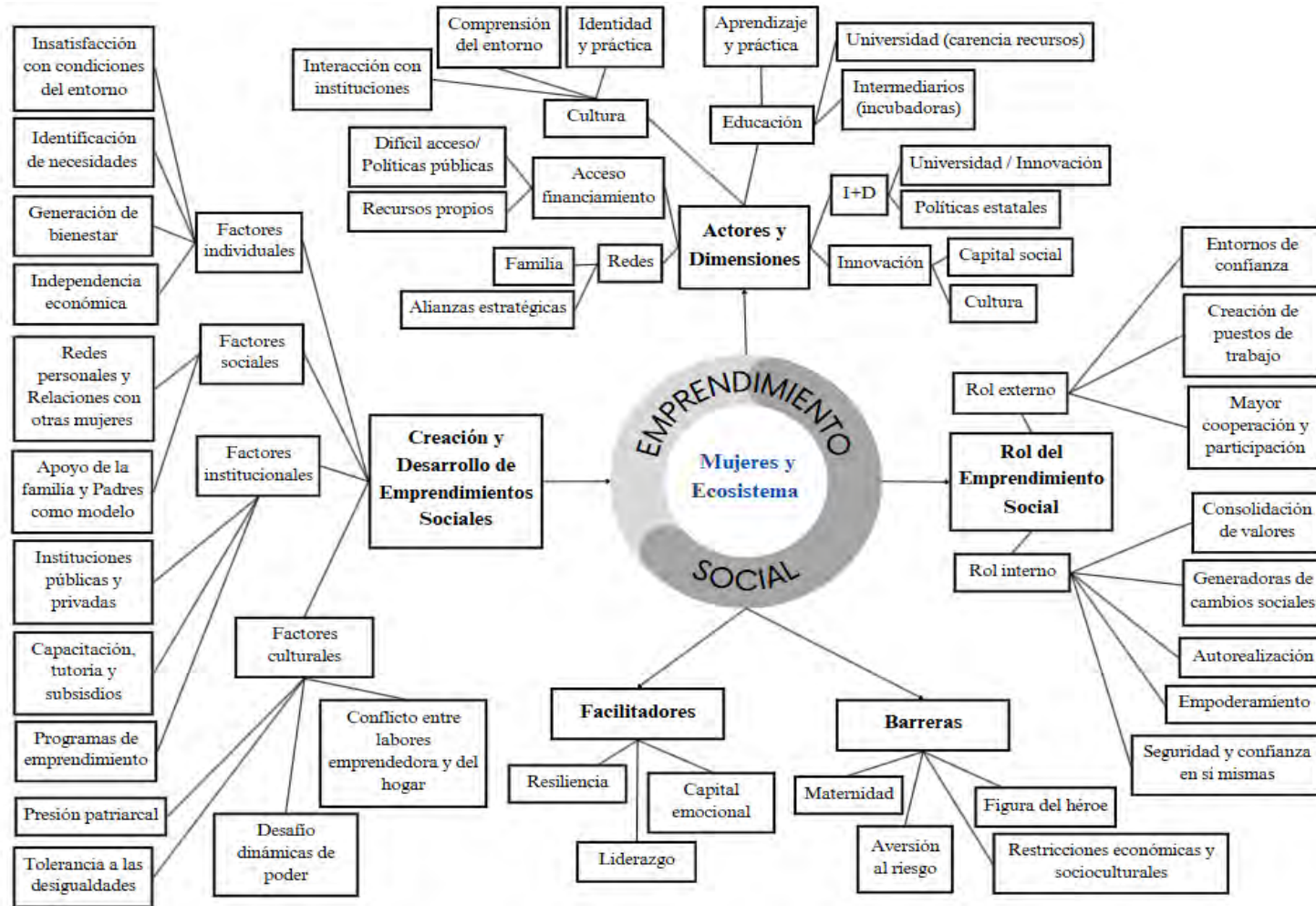
Desde una perspectiva integral que permite describir y analizar el fenómeno en todas sus dimensiones, esta investigación se ha desarrollado sobre la base de la Teoría de la Agencia (Sen, 1985). Esta teoría sostiene que la autonomía de las personas, entendida como la capacidad de decidir sobre su accionar, se relaciona con el bienestar personal, pero también con la responsabilidad moral hacia los demás. Mientras que el bienestar se refiere a las condiciones personales y a qué tan bien le va a alguien en su vida, la agencia va más allá del interés individual, centrándose en la capacidad de las personas para perseguir metas que consideran valiosas, aunque estas no mejoren directamente su propio bienestar. Estas dos fuerzas no necesariamente se oponen, pues uno puede lograr el bienestar personal a través de ser responsable de sus actos, enmarcados en su agencia o compromiso con los demás. Así, decisiones como las de los emprendedores sociales, que aparentemente solo parten de su responsabilidad como agentes, si es que implican autonomía y responsabilidad, pueden derivar en un bienestar personal.

Investigaciones desarrolladas en Bangladesh y Malasia (Duran, 2024; Fujimoto & Uddin, 2021), incorporan la teoría de la agencia para demostrar que el liderazgo inclusivo y el desarrollo de capacidades son mecanismos clave para promover la inclusión económica y social de personas marginadas y, por ende, reducir las desigualdades. El estudio de Duran (2024), en consonancia con las ideas de Sen —basadas en medidas económicas, desarrollo personal y realización de los derechos humanos—, argumenta que las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) contribuyen con el empoderamiento de las mujeres y el fomento de su crecimiento personal, particularmente en los proyectos de microcrédito dirigidos a mujeres. En esa misma línea, Fujimoto y Uddin (2021) proponen un modelo de liderazgo que fomenta la inclusión económica de los pobres mediante un ciclo de empoderamiento. Este ciclo comienza con la inclusión económica inicial (a través del acceso al empleo), luego avanza hacia la inclusión social (mediante el desarrollo de un sentido de pertenencia y autoestima), y finalmente vuelve a la inclusión económica, cuando los empoderados contribuyen a mejorar la situación de otros pobres en sus comunidades.

Este modelo basado en el enfoque de Sen enfatiza la importancia del empoderamiento individual para superar la pobreza.

Este marco conceptual también ha sido empleado en varias investigaciones (Scarlato, 2012; Kimmitt & Muñoz, 2018; Warnecke & Balzac-Arroyo, 2022) para argumentar cómo el emprendimiento social no solo crea oportunidades económicas, sino que también amplía las libertades y opciones disponibles para las personas. Esto fortalece su rol como agentes de cambio en sus comunidades y contribuye al bienestar general de la sociedad. En investigaciones sobre mujeres en el emprendimiento social, la teoría de la agencia subraya que el desarrollo no se mide solo por el acceso a recursos, sino por la capacidad de convertir esos recursos en logros significativos. Haugh y Talwar (2016) emplean la teoría de la agencia para resaltar cómo el emprendimiento social puede aumentar la agencia de las mujeres en India, sobre todo en contextos donde enfrentan restricciones, permitiéndoles ejercer mayor control sobre sus vidas, tomar decisiones y generar cambios sociales. El estudio reconoce que la sola generación de ingresos no provee a las mujeres un aumento automático en su agencia, sino que requieren influir en sus entornos. Por ejemplo, las mujeres lograron influir en las actitudes familiares hacia el trabajo femenino y la educación de sus hijas. La teoría de la agencia aún no ha sido empleada para estudiar la experiencia de las mujeres en el ecosistema emprendedor social en Perú.

Figura 1.
Mapa de literatura



2.2. Emprendimiento y Emprendimiento Social

Dentro de la diversidad de estudios sobre emprendimiento, el emprendimiento social ha destacado en las últimas décadas como un campo de investigación de creciente interés, principalmente por los beneficios que puede aportar en los países en desarrollo (Blanco-Jiménez et al., 2024). El recorrido del emprendimiento social que se sustenta en el significativo aumento de publicaciones desde el año 2003 (Rey-Martí et al., 2016) ha sido acompañado de múltiples definiciones, lo que ha generado su confusión con otros campos de estudio y tipo de organizaciones (innovación social, emprendimiento sustentable, responsabilidad social corporativa y organizaciones con fines caritativos), haciéndose necesaria su teorización desde su origen, es decir, el emprendimiento. En líneas generales, el emprendimiento fomenta la generación de empleo y el crecimiento económico, además de ser un espacio para la creatividad e innovación empresarial (Agarwal et al., 2020). En base a los planteamientos de Schumpeter (1934), Drucker (1964) y Szycher (2014), el emprendimiento es una especie de creatividad destructiva, pues provoca el cambio para convertirlo en una oportunidad de mejora.

Mientras un emprendimiento persigue la maximización de ingresos y prioriza el valor económico, un emprendimiento social enfatiza la generación de valor social (Austin et al., 2006; Rey-Martí et al., 2016). Sin embargo, ambos tipos de emprendimiento operan en los mismos entornos, debiéndose ello en gran medida a su naturaleza híbrida que integra objetivos sociales y económicos (Masilamani et al., 2024). Tomando en cuenta lo anterior, Ibáñez (2021, p.9) propone definir el emprendimiento social como “cualquier iniciativa individual, grupal o empresarial que identifica necesidades sociales y asigna recursos para satisfacerlas, creando valor para una parte de la sociedad”. Pese a que un emprendimiento social no debe tener fines de lucro, necesita generar rendimiento económico a través de una actividad comercial que le permita garantizar su permanencia en el tiempo (Ibáñez, 2021). Por ello, los emprendimientos sociales se encuentran en una búsqueda constante del equilibrio entre la sostenibilidad económica y la solución de problemas sociales, sin dejar de lado su principal motivación que es brindar alternativas de intervención que mejoren las condiciones de vida de la comunidad (Eccles & Wigfield, 2020; García-Uceda et al., 2019). Los emprendimientos sociales abordan, también, cuestiones

medioambientales y buscan crear valor para el planeta (Folmer et al., 2018; Hanohov & Baldacchino, 2017).

Si bien *The Meaning of Social Entrepreneurship* (Dees, 1998) fue el primer artículo publicado sobre emprendimiento social, su introducción en el mundo data de la década de 1970 y su finalidad fue el abordaje de los problemas sociales de forma sostenible (Ebrashi, 2013). En efecto, las décadas de 1970 y 1980, marcadas por el enfoque de las necesidades básicas y el consenso de Washington, se disiparon con el cambio del enfoque en el crecimiento y las mercancías a un enfoque centrado en el aspecto humano de los procesos de desarrollo. Esto permitió la transición en el concepto de sostenibilidad: de la conservación de la naturaleza a la conservación del desarrollo (Midgley, 2014). Hart y Milstein (1999) fueron de los primeros en unir los conceptos de espíritu empresarial y desarrollo sostenible (Anand et al., 2021), lo que luego llevó a considerar que los empresarios se esfuerzan por reducir los impactos negativos sobre el medio ambiente y más bien incorporan valores pro socioambientales en sus actividades (Muñoz et al., 2018, Gast et al., 2017). Como concepto, el emprendimiento social fue mencionado por primera vez en *The Sociology of Social Movements* de Banks (1972) para describir la necesidad de utilizar las capacidades de gestión en el abordaje de problemas sociales, así como para hacer frente a los retos empresariales. Por su parte, como práctica surgió en la década de 1980 a través de Ashoka, la primera organización de apoyo a los emprendedores sociales en el mundo.

Uno de los puntos de vista más frecuentes identificados en artículos científicos sobre el emprendimiento social es el papel de los artífices de estas iniciativas (Minga et al., 2022). No obstante, los estudios del emprendimiento o del emprendedor social son interdependientes, pues se trata de investigaciones que solo se distinguen por poner énfasis en el proceso o en la persona responsable del mismo (Petrella & Richez-Battesti, 2014). Es por ello que el estudio tanto del emprendimiento social como del emprendedor social cobra igual relevancia en la literatura científica (Saebi et al., 2019). Hartmut Rosa, sociólogo y filósofo alemán, considera que el emprendedor social busca una futura “buena vida” en el futuro, a partir de una actitud disconforme hacia su situación y la de su entorno en el presente que le toca vivir. Así, luego de una etapa de indignación, piensa en mecanismos para revertir dicha

situación, tanto a nivel de proyectos como de formas de financiamiento, para garantizar su sostenibilidad (Hachana & Gilormini, 2024).

La comprensión aguda de los problemas sociales hace a los emprendedores sociales capaces de conseguir cambios sociales positivos, a través de un compromiso continuo con la implementación de proyectos empresariales (Hidalgo et al., 2021; García-Uceda et al., 2019). Al ser los emprendedores sociales agentes de cambio, Kimakwa et al. (2021) los definen como resilientes ante los desafíos o situaciones adversas que ponen en riesgo su creación de valor social. Esa característica distintiva, la resiliencia, fue ejemplificada por Drayton, al afirmar que "los emprendedores sociales no se conforman con dar un pez o enseñar a pescar. Si no que, no descansarán hasta que hayan revolucionado la industria de la pesca" (Ashoka Emprendedores Sociales, 2020, p. 5). Además, los emprendedores sociales tienen aprecio por las prácticas sostenibles, una dimensión psicológica que resulta clave para dar forma a la visión social de los proyectos y así garantizar su sostenibilidad (Vera et al., 2021).

En Latinoamérica, el emprendimiento social se presenta como una alternativa innovadora para abordar problemas sociales y económicos, especialmente en áreas rurales y de escasos recursos (Blanco-Jiménez et al., 2024). Sin embargo, no se ha evidenciado un interés significativo en su investigación que se refleje en un número creciente de publicaciones (Ibáñez, 2021). Entre los escasos estudios identificados, resaltan los que abordan el emprendimiento social indígena. Al respecto, Vázquez-Maguirre et al., (2018) mediante el estudio de tres casos en Guatemala, México y Perú, muestran cómo los emprendimientos sociales (empresas que abordan un problema social y, al mismo tiempo, generan riqueza económica mediante la oferta de productos o servicios) resuelven la paradoja de crear simultáneamente valor social y económico. Siguiendo esta línea, Vázquez-Maguirre (2020) analiza cómo estas empresas sociales indígenas contribuyen al desarrollo de comunidades rurales sostenibles. En esa línea, Morales et al. (2021) ofrecen evidencia de cómo cinco comunidades indígenas colombianas manejan la distancia entre su cosmovisión y las prácticas de gestión del sistema empresarial convencional.

Para el caso del Perú, Gaiger et al. (2019) describen dos vías que las organizaciones siguen para convertirse en un emprendimiento social. Por un lado, las

organizaciones que provienen del tercer sector, es decir la economía social o economía de solidaridad. En ese espectro se encuentran las organizaciones sin fines de lucro orientadas a la reciprocidad y la distribución. Por otro lado, las organizaciones que provienen del sector empresarial, es decir de una economía de mercado, donde se concentran las organizaciones con fines de lucro orientadas al mercado. Así, el emprendimiento social se configura como una organización híbrida que observa al mercado como un aliado para sobrevivir, y a la vez es consciente de que su éxito es interdependiente con el bienestar social y es parte de un cambio en el sistema.

Los resultados del estudio cualitativo de Farber et al. (2015), a partir de las categorías de Alter y del Banco Interamericano de Desarrollo (2003), agrupan a los emprendimientos sociales peruanos en siete modelos de negocios según la forma cómo crean valor económico y social. Primero se tiene el modelo de inclusión laboral, caracterizado por incorporar en la cadena de valor a los grupos con riesgo de exclusión laboral. Segundo, el modelo puente que conecta a pequeños proveedores con nuevas oportunidades comerciales o posibles clientes. Tercero, el modelo pago por servicio, orientado a atender las necesidades de las poblaciones vulnerables con precios accesibles. Cuarto, el modelo de subsidio cruzado, denominado así porque genera ingresos que cubren los costos y gastos operativos en los que se incurre para la producción y venta del bien o servicio, así como el costo de la propia iniciativa social. Quinto, el modelo que delega la responsabilidad social, caracterizado por prestar servicios a los programas de responsabilidad social empresarial de otras organizaciones privadas. Sexto, el modelo asociativo/cooperativo que genera ingresos mediante el trabajo conjunto de los mismos beneficiarios. Séptimo, el modelo ambiental que crea productos o servicios que ayudan a preservar el medio ambiente.

2.3. Mujeres en el Emprendimiento Social

Una de las características que distingue al emprendedor social es su vinculación con valores como la empatía, compasión y compromiso con la sociedad (Clark & Ozkazanc-Pan, 2016; Borquist & de Bruin, 2019). Investigaciones recientes (Borquist & de Bruin, 2019; Lortie et al., 2017; Rosca et al., 2020) señalan que, en el contexto de economías emergentes, las mujeres tienen mayor apertura a dichos valores. Por tal motivo, a las mujeres se les considera mejor preparadas para liderar emprendimientos sociales. Es más, investigaciones como las de Kravets et al. (2020)

sostienen que en los emprendimientos sociales la brecha de género suele ser menor, y que estos representan una oportunidad tangible para que las mujeres asuman el papel de líderes. Sin embargo, Rosca et al. (2020) reconocen que la relevancia del género femenino en el estudio del fenómeno del emprendimiento social está poco explorada y, por tanto, requiere mayor investigación. Este análisis tiene correlato con el número de publicaciones sobre emprendimiento social y mujeres en el emprendimiento social entre 2009 y 2021. Mientras que el campo del emprendimiento social ha mostrado un crecimiento sostenido (de 15 publicaciones en 2009 a 134 en 2021), el número de publicaciones sobre mujeres en este ámbito se ha mantenido constante durante ese mismo período. Además, de las 187 revistas que han publicado 1142 artículos sobre emprendimiento social en general, solo 33 han contribuido a los 59 artículos relacionados específicamente con mujeres en el emprendimiento social (Jeong & Yoo, 2022).

El abordaje de las mujeres en el emprendimiento no es un tema nuevo en la literatura. El primer artículo académico sobre el emprendimiento femenino fue publicado en 1976 por Schwartz en una revista de negocios contemporánea (Amutha, 2015), seguido del primer informe de políticas en 1979, titulado *The Bottom Line: Unequal Enterprise in America* (United States. President's Interagency Task Force on Women Business, 1978), y la primera presentación en una conferencia en 1983, durante el *Babson College Conference on Entrepreneurship* (Hisrich & Brush, 1983). Dos años más tarde se publicó el primer libro académico sobre el tema, titulado *Women in Charge: The Experience of Female Entrepreneurs* (Goffee & Scase, 1985). El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) publicó su primer informe sobre el emprendimiento femenino a inicios del siglo XXI (GEM, 2006), y en 2009 se fundó la primera revista dedicada a este tema, bajo el nombre *International Journal of Gender and Entrepreneurship* (Brush et al., 2009).

En cuanto al emprendimiento social femenino, los primeros artículos ofrecieron distintas perspectivas sobre la participación de las mujeres en el sector sin fines de lucro y el emprendimiento social, destacando tanto las oportunidades como los desafíos que enfrentan en diferentes contextos culturales y políticos. Tal es así que McCarthy (2001) destacó que, aunque el rol de las mujeres en el sector sin fines de lucro ha sido históricamente ignorado, ellas han sido clave en la creación de

organizaciones y en la defensa de causas políticas. A pesar de los salarios más bajos, su tendencia al altruismo las lleva a preferir trabajar en estas organizaciones. Handrahan (2002) mostró cómo, en economías post-socialistas, las mujeres utilizan organizaciones no gubernamentales y movimientos sociales para mantener su participación pública y redefinir roles de género en momentos de crisis. Ostrander (2004) resaltó las tensiones entre el altruismo y las limitaciones financieras, señalando que plataformas ofrecidas por organizaciones como el *Boston Women's Fund* empoderan a las mujeres. Kuehnast y Nechemias (2004) subrayaron cómo el emprendimiento social permite a las mujeres post-soviéticas enfrentarse a su exclusión laboral y empoderarse en tiempos de crisis política y económica.

La literatura, en el tiempo, también ha dado cuenta de diferencias relevantes entre mujeres y hombres. Al respecto, un estudio realizado con adolescentes estadounidenses descubrió que las mujeres, en comparación con los hombres, son más propensas a resaltar la importancia del propósito y el significado de la vida (Beutel & Marini, 1995). Después, los hallazgos de Zelezny et al. (2002) coincidieron al afirmar que las mujeres muestran actitudes proambientales más fuertes que los hombres. El estudio realizado por Lortie et al. (2017) proporcionó pruebas preliminares de que, en comparación con los hombres, las mujeres muestran mayor propensión para fundar empresas con motivación social y superan a los hombres en cuanto a resultados sociales. Más recientemente, Yamini et al. (2022) encontraron que las mujeres están más asociadas con preocupaciones por temas ambientales y sociales y, por lo tanto, son más propensas que los hombres a centrarse en objetivos de valor social por encima de los económicos. Sin embargo, los hombres se sienten más cómodos con la idea de convertirse en emprendedores y crear empresas, ya sean comerciales o socialmente orientadas.

El estudio de Kimbu y Ngoasong (2016) afirma que la mujer desempeña un papel importante en el desarrollo socioeconómico y el alivio de la pobreza. En esa línea, Shang (2024) destacó la contribución de las mujeres —a partir de sus experiencias, características, y motivaciones particulares— al surgimiento y crecimiento de los emprendimientos sociales. No obstante, Yadav y Unni (2016) refieren que los estudios sobre el emprendimiento femenino se desarrollan en economías desarrolladas y, por lo tanto, es valioso y contributivo contextualizar dichos estudios en economías

emergentes. Al respecto, destaca el caso de Yunus (2008), fundador del *Grameen Bank*, que a través de microcréditos ayudó a los emprendedores sociales con menores recursos económicos y supuso una revolución para la lucha contra la pobreza (Ruiz et al., 2019). Asimismo, resaltan las iniciativas como la reportada por Tripathy et al. (2022) y el apoyo que se le puede brindar a las emprendedoras sociales desde el sector privado. En esta publicación, el emprendimiento social es entendido como el soporte que una fundación bancaria en la India brinda a las mujeres en zonas rurales para apoyarles en la sostenibilidad de sus emprendimientos. Recientemente, en América Latina, más que asociarse solamente con la idea de salir de la pobreza o de lograr la independencia económica, muchos emprendimientos femeninos se relacionan con oportunidades de crecimiento e innovación, además de la posibilidad de expandirse a nivel local, nacional, regional o internacional (Huamán et al., 2022).

En relación a los facilitadores del emprendimiento social femenino, Dixit et al. (2022) se enfocan en el papel del liderazgo como potenciador de la motivación y el espíritu de confianza en las mujeres. Para ello, a través de una investigación llevada a cabo en India, exploran el rol de las líderes (emprendedoras sociales con mayor experiencia) como referentes que lograron seguridad económica y calidad empresarial. Estas autoras encuentran que las líderes animan a otras mujeres a ser responsables, además de permitirles manejar situaciones difíciles, trazar una visión, pensar, trabajar de forma diferente y adquirir habilidades y conocimientos. En esa línea, el estudio de Stahl et al. (2023) introduce al capital emocional como un recurso clave que permite a las mujeres enfrentar los desafíos del emprendimiento social. Este capital, acumulado a través de relaciones de confianza, respeto y apoyo, fortalece la autoconfianza de las emprendedoras y les da las herramientas emocionales para navegar en ecosistemas empresariales dominados por hombres. Además, de acuerdo con lo hallado por Muthukrishnan y Bhattacharyya (2024), la resiliencia es identificada como un factor crucial para el éxito y sostenibilidad de los emprendimientos sociales liderados por mujeres. Esta se va construyendo con el tiempo, moldeada por el contexto, las experiencias y el soporte social recibido.

Respecto a las barreras que impiden el desarrollo del emprendimiento social femenino, el estudio de Shahvand et al. (2021) identificó que la aversión al riesgo, un factor personal comúnmente asociado con la personalidad emprendedora, puede

afectar negativamente el desempeño de las mujeres en el emprendimiento social. De acuerdo con Kravets et al. (2020) la figura del "héroe" que presenta al emprendedor como un individuo visionario, proactivo y capaz de generar cambios suele invisibilizar las dificultades únicas que las mujeres enfrentan. Por lo tanto, crea una barrera para que las ellas sean reconocidas como emprendedoras. Por su parte, Ogundana et al. (2021) señalan que las restricciones socioculturales, las condiciones económicas desfavorables y la maternidad inhiben el acceso de las mujeres nigerianas a recursos financieros, al mercado y al conocimiento sobre gestión. Sin embargo, superar estas barreras puede resultar beneficioso para las mujeres. Un estudio llevado a cabo en Reino Unido (Stahl et al., 2023) concluyó que, a pesar de las desigualdades de género, las mujeres encuentran y aprovechan espacios en los que no solo redefinen su rol como emprendedoras sociales, sino que logran transformar la manera en que se perciben y actúan como líderes dentro del ámbito del emprendimiento social.

2.4. La Creación y Desarrollo de Emprendimientos Sociales

La literatura presenta diversos factores que influyen en la creación y desarrollo de los emprendimientos sociales, aunque son estudiados de forma fragmentada y bajo diversas perspectivas. A partir de una extensa revisión de literatura, en el presente estudio los factores identificados han sido clasificados en individuales, sociales, institucionales y culturales (Tabla 1).

Entre los factores individuales resaltan las intenciones de los propios emprendedores, asociados a las necesidades que perciben en su entorno y cuyas soluciones conciben como responsabilidades. Un estudio realizado en Filipinas, Tailandia y Vietnam (Borquist & de Bruin, 2019) identificó que el apoyo que podían proporcionar a otras personas era lo que impulsaba a las mujeres para crear sus emprendimientos sociales. En concreto, los autores se refieren a generar bienestar a quienes sufrieron traumas o injusticias y proporcionar medios de vida sostenibles. Esto se complementa con la insatisfacción respecto a las condiciones que les rodean, la cual suele ser más fuerte en mujeres que en hombres (Fernández-Guadaño & Martín-López, 2023; Yamini et al., 2022). Por ejemplo, Humbert y Roomi (2018) indican que el principal motivo de las mujeres para iniciar un emprendimiento social es la posibilidad de crear valor social, el cual es asociado con innovaciones para satisfacer necesidades insatisfechas de sus comunidades. En esa línea, Rosca et al.

(2020) interpretan en sus hallazgos que las mujeres emprendedoras sociales tienen un mayor foco en la búsqueda del bienestar de los demás que en el factor económico. Sin embargo, el estudio de Ciruela-Lorenzo et al. (2020) remarca que la decisión de las mujeres de crear emprendimientos sociales tiene que ver también con la posibilidad de obtener independencia económica.

Respecto a los factores sociales, un estudio desarrollado en Namibia (Spiegler & Halberstadt, 2018) encontró que las relaciones entre mujeres sensibilizaron a muchas de ellas y las convencieron de iniciar emprendimientos sociales innovadores y sostenibles. De manera similar, en la India (Datta & Gailey, 2012), al investigar cooperativas sociales de mujeres, se afirma que el trabajo colectivo permite contar con seguridad económica, desarrollar comportamientos emprendedores y brindar mayores contribuciones a las familias. También un estudio en ocho países de América Latina (Macías-Prada et al., 2023) muestra la relevancia de las redes de cooperación, surgidas en las universidades, para consolidar ecosistemas de emprendimiento social femenino. Además, disponer de redes personales y del apoyo familiar resulta indispensable para que las mujeres emprendedoras sociales consigan resultados efectivos a nivel organizativo y social (Rosca et al., 2020). De hecho, como indica Alnassai (2023), la ausencia de redes de cooperación se convierte en una de las principales barreras para el emprendimiento. Por su parte, el apoyo familiar es un aspecto también tomado en cuenta respecto a los motivos de las mujeres para crear un emprendimiento social. El que los padres sean emprendedores, sociales o no, sirve como modelo que las impulsa a crear sus propios emprendimientos (Gaikwad et al., 2022). El hecho de que los padres sean activistas sociales o tengan preocupaciones por su prójimo, incluso si no son emprendedores, se convierte en otra motivación importante (de Magdalene, 2023).

Adicionalmente, los factores que impulsan a las mujeres a crear y desarrollar sus emprendimientos sociales pueden ser estudiados desde una perspectiva institucional. Respecto al desarrollo de capacidades empresariales mediante programas de emprendimiento, el soporte que se le pueda dar a las mujeres a través de tutorías y participación en redes de apoyo es importante para que aprovechen las oportunidades que se les presenten (Ognjenović, 2023). Sin embargo, si bien la capacitación, tutoría y subsidios son necesarios para el surgimiento de

emprendimientos femeninos, también es importante que las instituciones que los otorgan, públicas o privadas, difundan la contribución de las mujeres a su entorno social y económico (Al-Qahtani et al., 2022). El entorno regulatorio también influye en las intenciones emprendedoras sociales. En países como Bangladesh, los cambios rápidos e imprevistos en las leyes y políticas (volatilidad regulatoria) tuvieron un efecto positivo en las intenciones de emprendimiento social, ya que los emprendedores vieron en las debilidades del sistema institucional una oportunidad para actuar. Mientras que, en Estados Unidos, Rumania y Malasia, esta volatilidad puede convertirse en una barrera cuando genera incertidumbre o inestabilidad, ya que los emprendedores sociales suelen preferir operar en entornos donde las reglas y políticas sean claras y estables (Alexa et al., 2024).

Finalmente, los factores culturales también configuran la creación y desarrollo de emprendimientos sociales. A partir de datos recopilados en más de 40 países, Kedmenec & Strašek (2017) determinaron que aquellas sociedades en las que los pobladores eran menos tolerantes con las desigualdades se observaba mayor actividad social emprendedora. En el caso específico de los emprendimientos femeninos, características culturales como la confianza en sí mismas, el hábito del trabajo arduo, el enfoque en el cuidado de los recursos económicos y la necesidad de apoyar a su familia se convierten en facilitadores al tomar la decisión de iniciar emprendimientos sociales (Jadmiko et al., 2024). Sin embargo, el conflicto entre la labor emprendedora y las labores del hogar, que impone una carga significativa de trabajo no remunerado a las mujeres, sigue siendo una barrera cultural importante (Haugh & Talwar, 2016; Kaciak & Welsh, 2020). Un estudio realizado en Bangladesh (Karim et al., 2023) determinó que la presión patriarcal por tener un ingreso adicional es un factor que las impulsa. Pero los emprendimientos suelen quedarse en la subsistencia, para no amenazar la estructura de poder existente ni el *statu quo*. Algo similar sucede en una economía emergente como la de Birmania (Perekrestova, 2022), donde subsisten múltiples desventajas para las mujeres. Por ejemplo, las mujeres no pueden acceder a trabajos remunerados dado que son responsables del cuidado de los niños en sus familias. En tales condiciones, los emprendimientos sociales femeninos no tienen la capacidad de erradicar tales desventajas, pero sí de luchar contra ellas. Adicionalmente, las mujeres deciden crear emprendimientos

sociales para desafiar dinámicas de poder y desigualdades de género. Eso les permite no solo mejorar su posición económica, sino también su papel en la sociedad y las comunidades (Ciruela-Lorenzo et al., 2020).

Tabla 1.

Literatura consultada para identificar factores que influyen en la creación y desarrollo de los emprendimientos sociales

Factores	Autor (Año)	Título del Artículo
Factores individuales	Borquist & de Bruin (2019)	Values and women-led social entrepreneurship
	Fernández-Guadaño & Martín-López (2023)	Gender differences in Social Entrepreneurship: Evidence from Spain
	Yamini et al. (2022)	What Inspires Social Entrepreneurship? The Role of Prosocial Motivation, Intrinsic Motivation, and Gender in Forming Social Entrepreneurial Intention
	Humbert & Roomi (2018)	Prone to 'care'? Relating motivations to economic and social performance among women social entrepreneurs in Europe
	Rosca et al. (2020)	Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets
	Ciruela-Lorenzo et al. (2020)	An exploratory study on social entrepreneurship, empowerment and peace process. The case of colombian women victims of the armed conflict
Factores sociales	Spiegler & Halberstadt (2018)	SHEstainability: how relationship networks influence the idea generation in opportunity recognition process by female social entrepreneurs
	Datta & Gailey (2012)	Empowering Women through Social Entrepreneurship: Case Study of a Women's Cooperative in India
	Macías-Prada et al. (2023)	The role of universities in Latin American social entrepreneurship ecosystems: a gender perspective
	Rosca et al. (2020)	Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets
	Alnassai (2023)	A Study on the Barriers to Entrepreneurship in the UAE
	Gaikwad et al. (2022)	Case Study on Women Social Innovators/Entrepreneurs

	de Magdalene (2023)	Antecedents of women's social entrepreneurship: values development and the perceived desirability and feasibility of social venture creation
Factores institucionales	Ognjenović (2023)	Participation of Women in Institutionally Sponsored Entrepreneurship Programs in Serbia: Some Statistical Facts
	Al-Qahtani et al. (2022)	Female Entrepreneurship for Sustainable Economy and Development-Challenges, Drivers, and Suggested Policies for Resource-Rich Countries
	Alexa et al. (2024)	Exploring the Institutional and Personal Determinants of Social Entrepreneurial Intentions: A Cross-Country Analysis
Factores culturales	Kedmenec & Strašek (2017)	Are some cultures more favourable for social entrepreneurship than others?
	Jadmiko et al. (2024)	Catalysts for Change: Examining Prosocial Motivation's Role in Fostering Social Entrepreneurial Intentions Among Women in Matrilineal Cultures
	Haugh & Talwar (2016)	Linking Social Entrepreneurship and Social Change: The Mediating Role of Empowerment
	Kaciak & Welsh (2020)	Women entrepreneurs and work-life interface: The impact of sustainable economies on success
	Karim et al. (2023)	My mother-in-law does not like it: resources, social norms, and entrepreneurial intentions of women in an emerging economy
	Perekrestova (2022)	Normative coherence through social entrepreneurship: Fostering women's empowerment in Myanmar
	Ciruela-Lorenzo et al. (2020)	An exploratory study on social entrepreneurship, empowerment and peace process. The case of colombian women victims of the armed conflict

2.5. El Ecosistema de los Emprendimientos Sociales

Los emprendedores sociales suelen tener una conexión más estrecha con sus comunidades locales en comparación con otros emprendedores. Pese a esto, los estudios han tendido a abordar el emprendimiento social de manera aislada, cuando en realidad se trata de una actividad relacional que necesita el apoyo de un ecosistema local (Lyons & Roundy, 2023). Este enfoque está vinculado al concepto

de ecosistema de emprendimientos sociales, el cual recibe influencia de factores culturales, políticos y legales (Roy & Hazenberg, 2019). Al considerar que estos ecosistemas funcionan como redes interdependientes de actores y recursos, se entiende que pueden tanto facilitar como restringir la creación y desarrollo de emprendimientos sociales en un territorio específico. Este enfoque sistémico busca comprender cómo se desarrollan los emprendimientos sociales, destacando que su éxito depende de la interacción de diversos elementos como instituciones, recursos financieros y el contexto cultural (Stam & van de Ven, 2021).

Bornsten (2007, p. 3), en su libro seminal *How to Change the World* (Cómo cambiar el mundo), sugiere que es importante "construir un marco de apoyos sociales y económicos" para potenciar la actividad empresarial social; es decir, ser intencionados a la hora de crear ecosistemas emprendedores sociales. Los emprendedores sociales pueden aprovechar los recursos proporcionados por sus ecosistemas para identificar beneficiarios, facilitar la creación de valor, catalizar el crecimiento y abordar problemas sociales (Roundy & Lyons, 2022). Esto tiene correlato con lo que sostienen Teasdale et al. (2022), quienes luego de hacer un repaso histórico e identificar cómo las investigaciones sobre los emprendimientos sociales inicialmente los concebían como alternativas promovidas por políticas gubernamentales, a partir de la última década del siglo XX comenzaron a estudiarlos a diferentes escalas y en múltiples sectores económicos. Por ello, proponen que se establezcan diferencias entre los mismos, en función al contexto en el que se desarrollen. De hecho, se han publicado estudios que, por ejemplo, comparan ecosistemas de emprendimiento social entre países (Hazenberg et al., 2016) o los distinguen de ecosistemas de emprendimientos comerciales (Carriles-Alberdi et al., 2021; de Bruin et al., 2022).

Una característica distintiva de los ecosistemas de emprendimientos sociales es su enfoque en la creación de valor social, además de los beneficios económicos, con el objetivo de satisfacer necesidades sociales desatendidas (Catala et al., 2023). Otro aspecto también diferenciador y que subraya su naturaleza única está relacionado con los actores que conforman el ecosistema de los emprendimientos sociales e incluyen diversas entidades interrelacionadas y dependientes entre sí (e.j. emprendedores sociales, comunidades científicas, inversionistas, instituciones

gubernamentales, proveedores, inversores de impacto, ONGs, sociedad civil, consumidores y beneficiarios), que cooperan y comparten una misión común de generar valor social y económico. Estos actores no solo colaboran entre sí, sino que también suelen asumir múltiples funciones dentro del ecosistema, lo que fortalece las redes de cooperación y la creación de objetivos comunes (Lyons & Roundy, 2023; Stam & van de Ven, 2021; Catala et al., 2023). Sin embargo, varios autores están de acuerdo con el hecho de que el estudio de los ecosistemas de emprendimientos sociales es reciente y requiere de una mayor exploración y comprensión (Cheah & Ho, 2019; Lyons & Roundy, 2023; O'Shea et al., 2021). Como contraparte, se han encontrado múltiples publicaciones que abordan el ecosistema de emprendimiento social desde una perspectiva meramente teórica (Jacobides et al., 2018; Roundy, 2017; Volkmann et al., 2021).

En Perú, Vera et al. (2016) identifican algunas de las características del ecosistema de emprendimientos sociales en Lima, entre los que destacan la dependencia de donaciones y voluntariado, además de la predominancia de la actividad educativa, orientada a “promover el consumo informado, la práctica de hábitos saludables y ecoamigables, la recuperación de la cultura y patrimonio inmaterial, la convivencia ciudadana, entre otros” (Vera et al., 2016, p. 351). Otro aspecto al que se le otorga relevancia en este estudio es que la mayoría de los emprendimientos sociales se conciben como iniciativas sin fines de lucro, a pesar de recurrir a estrategias de mercado para garantizar su sostenibilidad, como alianzas comerciales con proveedores.

Dos investigaciones más abordan la misma problemática desde distintas perspectivas. Farber et al. (2015) entrevistan a múltiples actores peruanos que se relacionan con esta forma de entender el emprendimiento (funcionarios gubernamentales, empresarios, académicos, representantes del tercer sector, entre otros). De sus respuestas se desprende que, a pesar de notarse el interés de la mayoría en la temática abordada, hay mucha confusión respecto a lo que implica su ejecución. Mientras que Caballero et al. (2013) se preocupan por estudiar los rasgos de personalidad de los emprendedores. Así, mediante una encuesta miden cinco rasgos de personalidad (apertura, extraversión, consciencia, agradabilidad y neuroticismo), además de características agrupadas en cinco dimensiones (visión

social, sostenibilidad, innovación, redes sociales y rentabilidad financiera). Los resultados revelan perfiles de emprendedores sociales responsables, abiertos, estables emocionalmente, extrovertidos y amables.

Sin embargo, Gaiger et al. (2019) sostienen que el ecosistema de emprendimientos sociales peruanos se encuentra en una etapa inicial y enfrenta los siguientes obstáculos: no existe una definición apropiada para el emprendimiento social que impide, inclusive a los propios emprendedores sociales, captar su verdadero potencial y llevar adelante su crecimiento; no existe una política pública destinada al apoyo de los emprendimientos sociales, es más, no existe el marco legal que permita su identificación; falta una coordinación entre quienes, desde dentro y fuera del Perú, promueven y apoyan a los emprendimientos sociales; y dado que los emprendimientos sociales se desarrollan desde de todas las partes de la economía y pueden relacionarse con diferentes contextos organizacionales, no existe un camino de implementación común para ellos.

2.5.1. Modelos de Ecosistemas de Emprendimientos Sociales

Como se mencionó previamente, el ecosistema de los emprendimientos sociales difiere según el contexto en el que se desarrolla. Sin embargo, en la literatura científica se pueden hallar algunos modelos que pretenden sintetizar sus características. A continuación, se presenta una breve reseña de cuatro de los más resaltantes en el caso de emprendimientos sociales.

- a) Un primer modelo considera cinco elementos: mercado como el componente que provee las oportunidades de surgimiento; gestión como la herramienta para el aprovechamiento de dichas oportunidades; dinero que garantiza la sostenibilidad económica; maternidad como metáfora del contexto doméstico y familiar del emprendimiento; y macro y meso entorno, que incluye legislación, políticas nacionales y locales, servicios de soporte, entre otros (Brush et al., 2009). Bajo este marco, existen estudios como el de Hughes y Yang (2020), que reconocen la importancia del aprendizaje (formal e informal) y el soporte (entre pares y de la comunidad) para que los emprendimientos sociales femeninos tengan éxito.

- b) Un segundo modelo examina seis factores del ecosistema emprendedor social: financiación empresarial, educación empresarial, infraestructura física, infraestructura comercial, actividades de transferencia de investigación y desarrollo (I+D) y configuración de las actividades emprendedoras sociales de hombres y mujeres (Khursheed et al., 2021). Los resultados de esta investigación confirman los resultados previos (Doherty, 2018; Lounsbury et al., 2019) sobre el papel significativo que el ecosistema desempeña en el impulso de las actividades emprendedoras sociales. Además, los hallazgos destacan el hecho que las mujeres son más propensas a involucrarse en la creación de empresas sociales.
- c) Un tercer modelo, producto de una revisión bibliográfica sobre pensamiento ecosistémico y emprendimiento social, distingue tres categorías de apoyo —combustible, hardware y ADN (Diaz & Dentchev, 2021)— complementarias a los emprendimientos sociales y que predeterminan el impacto social (Audretsch & Link, 2019; Roundy, 2017). La primera categoría (combustible) comprende a su vez tres subcategorías: acceso a recursos, variedad de actores y capital humano. La segunda categoría (hardware) comprende dos subcategorías: I+D e infraestructura. La tercera categoría (ADN), por su parte, comprende tres subcategorías: cultura emprendedora, políticas y visibilidad. Desde esta perspectiva, el apoyo que necesitan los emprendimientos sociales no es solo para afrontar los retos de su desarrollo empresarial, sino también para diseñar y desarrollar soluciones adecuadas para crear valor. Ello significa que tales retos abarcan niveles institucionales, organizativos e institucionales, traducido ello en una necesidad de apoyo del ecosistema (Saebi et al., 2019).
- d) Un cuarto modelo basado en Vernis y Navarro (2011) propone como condición, para que los emprendedores sociales actúen en el mercado en igualdad de condiciones, el contar con un ecosistema de emprendimiento social con al menos seis elementos: formación e investigación, asesoramiento, financiación, innovación, redes y difusión (Torres, 2018). En concordancia con Borissenko y Boschma (2016), los autores consideran que, pese al creciente interés por el enfoque ecosistémico, presenta una serie de limitaciones. Por ejemplo, la falta de un marco conceptual que explicita las conexiones entre los distintos

componentes del ecosistema emprendedor social, lo que daría fortaleza y consolidación a las empresas sociales.

2.5.2. Dimensiones de los Ecosistemas de los Emprendimientos Sociales

Sobre la base de la literatura previa, se han identificado las siguientes dimensiones del ecosistema de emprendimientos sociales (Tabla 2):

Tabla 2.

Literatura consultada para identificar las dimensiones del ecosistema de los emprendimientos sociales

Dimensión	Autor (Año)	Título del Artículo
Redes	Rosca et al. (2020)	Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets
	Agarwal et al. (2020)	A qualitative approach towards crucial factors for sustainable development of women social entrepreneurship: Indian cases
	Stahl et al. (2023)	Exploring the Experiences of Women Social Entrepreneurs: Advancing Understandings of 'Emotional Capital' in Women-only Networks
	Mohiuddin et al. (2023)	Exploring the Impact of Bonding, Bridging and Linking Social Capital on Scaling Social Impact: An Emerging Economy Perspective
	Kimbu & Ngoasong (2016)	Women as vectors of social entrepreneurship
	Nicolás & Rubio (2016)	Social Enterprise: Gender Gap and Economic Development
	Widjojo & Gunawan (2020)	Indigenous Tradition: An Overlooked Encompassing-Factor in Social Entrepreneurship
	Brogan & Dooley (2023)	Weaving together social capital to empower women artisan entrepreneurs
Acceso a financiamiento	Ognjenović (2023)	Participation of Women in Institutionally Sponsored Entrepreneurship Programs in Serbia: Some Statistical Facts
	Atiase & Dzansi (2019)	Microfinance and Necessity Entrepreneurship: The Ghanaian Experience. In Societal Entrepreneurship and Competitiveness.
	Popkova & Sergi (2021)	Dataset modelling of the financial risk management of social entrepreneurship in emerging economies

	Perekrestova (2022)	Normative coherence through social entrepreneurship: Fostering women's empowerment in Myanmar
	Kouam & Asongu (2022)	Effects of taxation on social innovation and implications for achieving sustainable development goals in developing countries: A literature review
	Vázquez-Maguirre et al. (2018)	Indigenous Social Enterprises as Drivers of Sustainable Development: Insights From Mexico and Peru
Cultura	Macías-Prada et al. (2023)	The role of universities in Latin American social entrepreneurship ecosystems: a gender perspective
	Karatas-Ozkan et al. (2022)	Challenging the assumptions of social entrepreneurship education and repositioning it for the future: wonders of cultural, social, symbolic and economic capitals
	Muthukrishnan & Bhattacharyya (2023)	Can women empowerment contribute to sustainable growth – examining the enablers for social enterprise performance of women social entrepreneurs in India
	Widjojo & Gunawan (2020)	Indigenous Tradition: An Overlooked Encompassing-Factor in Social Entrepreneurship
	Brogan & Dooley (2023)	Weaving together social capital to empower women artisan entrepreneurs
Educación	Lackéus (2023)	Work-learn balance – a new concept that could help bridge the divide between education and working life?
	Karatas-Ozkan et al. (2022)	Challenging the assumptions of social entrepreneurship education and repositioning it for the future: wonders of cultural, social, symbolic and economic capitals
	Diaz et al. (2020)	Beyond intellectual property and rich infrastructure: A community service learning perspective on universities' supportive role towards social entrepreneurs
	Macías-Prada (2023)	The role of universities in Latin American social entrepreneurship ecosystems: a gender perspective

	Muthukrishnan & Bhattacharyya (2023)	Can women empowerment contribute to sustainable growth – examining the enablers for social enterprise performance of women social entrepreneurs in India
	Guerrero et al. (2021)	Intermediaries and social entrepreneurship identity: implications for business model innovation.
Investigación y desarrollo	Kim & Jun (2022)	Exploring Technology Innovation Factors, Government Support and Performance of Development-Related Social Enterprises: Evidence from South Korea.
	Maalaoui & Gaies (2020)	Explaining Women's level of involvement in nascent entrepreneurial activities - The non-linear role of R&D investments in different OECD countries.
	Amorós et al. (2019)	R&D transfer, policy and innovative ambitious entrepreneurship: evidence from Latin American countries.
Innovación	Biggeri et al. (2017)	Enabling Ecosystems for Social Enterprises and Social Innovation: A Capability Approach Perspective.
	Cheng & Shiu (2022)	A two-level, longitudinal investigation into the effects of employee social entrepreneurship orientation and top management team decisions on product innovation.
	Mohiuddin et al. (2023)	Exploring the Impact of Bonding, Bridging and Linking Social Capital on Scaling Social Impact: An Emerging Economy Perspective
	Osei & Zhuang (2020)	Rural Poverty Alleviation Strategies and Social Capital Link: The Mediation Role of Women Entrepreneurship and Social Innovation.
	Audretsch et al. (2023)	Sustainable orientation management and institutional quality: Looking into European entrepreneurial innovation ecosystems.

Redes

En un estudio llevado a cabo tanto en India como en Colombia, Rosca et al. (2020) descubrieron que las mujeres emprendedoras sociales aprovechan cualquier oportunidad a partir de la escasez de recursos para potenciar sus iniciativas. Esto las

lleva a formar alianzas y asociaciones estratégicas, cuyo foco parece conducir a la creación de ecosistemas locales. Asimismo, las emprendedoras sociales suelen lidiar con prejuicios de género y actitudes sociales desalentadoras, como por ejemplo la menor confianza de los inversores. A esto se suma el equilibrio entre su vida laboral y familiar, si es que tienen hijos a los que deben atender (Agarwal et al., 2020). Pese a ello, la confianza de los que les rodean, entre los que se incluye la familia (Rosca et al., 2020) y otras mujeres en situaciones similares a la suya (Stahl et al., 2023), se convierte en un recurso que les impulsa a iniciar y continuar sus emprendimientos sociales. Más allá de la confianza o el apoyo de familiares o conocidos, en los emprendimientos sociales no se puede perder de vista la sostenibilidad económica. Sobre esto, los autores se han enfocado en comprender el capital social, entendido como la red de contactos de los emprendedores sociales, como una forma de obtener recursos a menores precios que los del mercado (Mohiuddin et al., 2023). Este se convierte en un factor determinante para desarrollar confianza y agencia personal, lo que impulsa su empoderamiento y el desarrollo sostenible de sus comunidades. (Kimbu & Ngoasong, 2016; Nicolás & Rubio, 2016; Widjojo & Gunawan, 2020; Brogan & Dooley, 2023).

Acceso a *Financiamiento*

El financiamiento de los emprendimientos sociales es un aspecto que cobra relevancia en tanto representa uno de los factores más importantes para la sostenibilidad de los mismos. Los obstáculos del entorno, como el difícil acceso a fuentes de financiamiento, pueden actuar como un desincentivo (Ognjenović, 2023). En países desarrollados como China, en los que la mayoría de los emprendedores sociales tienen educación superior y son jóvenes, hay un mayor porcentaje de financiamiento de los emprendimientos sociales con recursos propios (Jia, 2020). Mientras que, en países en vías de desarrollo, el financiamiento vía fuentes externas, como préstamos gubernamentales o de organizaciones no gubernamentales, es fundamental (Atiase & Dzansi, 2019). Esta situación se agudiza en el caso de emprendimientos sociales femeninos. Un estudio con datos de 34 países, 26 desarrollados y 11 en vías de desarrollo, encontró que los emprendimientos sociales en estos últimos son presa de mayores riesgos financieros que los emprendimientos comerciales (Popkova & Sergi, 2021). Además, es recurrente que los gobiernos de

países emergentes como Birmania (Perekrestova, 2022), Nigeria, Sudáfrica (Kouam & Asongu, 2022), México y Perú (Vázquez-Maguirre et al., 2018) no cuentan con legislación ni políticas orientadas a la promoción y sostenibilidad de los emprendimientos sociales. Es por ello que las mujeres emprendedoras deben recurrir a su ingenio e inventiva para subsistir. No obstante, esto podría conducir a que sientan que el destino de sus emprendimientos depende en gran medida de su capacidad para innovar (Perekrestova, 2022).

Cultura

Las identidades y prácticas culturales de las comunidades son fundamentales en el desarrollo del emprendimiento social, especialmente en América Latina, donde las desigualdades estructurales y los contextos históricos influyen en estas dinámicas. La interacción entre la cultura local y las instituciones, tanto gubernamentales como educativas, resalta la necesidad de que las iniciativas de emprendimiento social sean sensibles al contexto, adaptándose a los valores y capitales culturales, sociales y económicos propios de cada comunidad. En ese sentido, resulta crucial que los emprendedores sociales no solo comprendan el entorno socioeconómico y político en el que operan, sino que también transformen los recursos disponibles y naveguen las limitaciones y oportunidades con un enfoque reflexivo, para generar un impacto social significativo en sus comunidades (Macías-Prada et al., 2023; Karatas-Ozkan et al., 2022). Las mujeres y sus emprendimientos sociales también están profundamente influenciadas por la cultura. Las decisiones que toman sobre qué problemas abordar y cómo resolverlos están moldeadas por las normas culturales que las rodean (Muthukrishnan & Bhattacharyya, 2023). En las comunidades indígenas y rurales, las mujeres juegan un papel crucial en la preservación de la identidad cultural y las tradiciones ancestrales, integrándolas en emprendimientos sociales que generan beneficios económicos y fortalecen la cohesión social (Widjojo & Gunawan, 2020). Esto tiene correlato con los hallazgos de Brogan y Dooley (2023), para quienes la cultura local, particularmente en los países en desarrollo, está profundamente vinculada a la industria artesanal. Así, la empresa social actúa como un vehículo económico y un medio para fortalecer los lazos comunitarios y preservar las prácticas culturales heredadas, esenciales para la identidad colectiva (Widjojo & Gunawan, 2020; Brogan & Dooley, 2023).

Educación

La educación desempeña un papel clave en los ecosistemas de emprendimiento social al facilitar el aprendizaje práctico y al promover el desarrollo de habilidades emprendedoras en un entorno de colaboración entre las instituciones educativas y el mundo laboral (Lackéus, 2023). A través de la educación, los emprendedores sociales desarrollan su capital cultural, lo que les ayuda a comprender mejor su contexto y ser agentes de cambio más reflexivos y efectivos en sus comunidades (Karatas-Ozkan et al., 2022). Las universidades aprovechan los recursos y redes de apoyo para impulsar a los emprendedores sociales, tanto en economías avanzadas como en regiones menos desarrolladas, mediante actividades comunitarias y programas de intervención que fortalecen la cultura emprendedora. Sin embargo, en países en desarrollo, el accionar de las universidades es insuficiente dada la carencia de recursos para brindar un apoyo integral (Díaz et al., 2020). Las universidades también son importantes para promover el liderazgo femenino y abordar las desigualdades de género en el ámbito emprendedor, apoyando iniciativas que generen un impacto social positivo (Macías-Prada, 2023). De manera específica, Muthukrishnan y Bhattacharyya (2023) sugieren que la educación en emprendimiento es crucial, especialmente para las mujeres que lideran empresas sociales. El fomento de habilidades prácticas de negocios ayuda a las mujeres a mejorar el rendimiento de sus empresas sociales. Además, Guerrero et al. (2021) se enfocan en el papel de los intermediarios —como incubadoras, aceleradoras, agencias gubernamentales y mentores— en la formación de emprendedores sociales. Estos no solo contribuyen al desarrollo de capacidades, sino también a la construcción de la identidad del emprendedor social.

Investigación y Desarrollo

Según Kim y Jun (2022), en los países desarrollados, el incremento en la demanda de innovaciones en emprendimientos sociales trae como consecuencia el involucramiento de la I+D. Sin embargo, de acuerdo con Maalaoui y Gaies (2020), en la literatura científica se le ha prestado poca atención a la relación entre el emprendimiento femenino y la I+D. Por ello estos autores realizan un estudio con información obtenida de bases de datos de 36 países pertenecientes a la OCDE. A partir de ello concluyen que las principales barreras para que las emprendedoras

femeninas se beneficien de la I+D son el aún menor interés que se les presta, respecto a los hombres, en dichas actividades. En América Latina, Amorós et al. (2019) establecen la relación entre el apoyo estatal, la I+D y la probabilidad de ser un empresario innovador con ambiciones de crecimiento. Para ello, exploran datos de por lo menos 2000 casos de emprendimientos de cada uno de los 14 países considerados, entre los que se encuentra el Perú. Mediante un estudio longitudinal, que va del 2006 al 2015, descubren que las políticas de apoyo a la actividad emprendedora y la inversión en I+D se relacionan de manera positiva, pero no significativa, con la intención emprendedora. Además, confirman que las mujeres, durante este periodo de tiempo, han tenido menos posibilidades de emprender actividades empresariales innovadoras y ambiciosas.

Innovación

De acuerdo con Biggeri et al. (2017), la innovación forma parte de los emprendimientos sociales, debido a que estos no solo buscan conseguir beneficios para sus propietarios, sino también generar un impacto social. En esa misma línea, Cheng y Shiu (2022) consideran que la orientación emprendedora social, un rasgo personal que se estudia en personas dedicadas a este tipo de actividades, se relaciona con la actitud para desarrollar productos innovadores. Los emprendimientos sociales que aprovechan su capital social logran introducir nuevas actividades y servicios que generan transformaciones sociales sostenibles, lo que refuerza la idea de la innovación como un elemento crucial para el crecimiento y escalabilidad del impacto social (Mohiuddin et al., 2023). Además, la combinación de innovación, capital social y emprendimiento femenino es vista como una vía efectiva para el alivio de la pobreza (Osei & Zhuang, 2020). Por otra parte, Audretsch et al. (2023) proponen un enfoque más amplio, refiriéndose al concepto de ecosistema de emprendimiento innovador, en lugar de ver la innovación como un elemento aislado. Este ecosistema comprende una red de actores y factores interrelacionados que fomentan el emprendimiento y la innovación en una región o país. Los autores subrayan que los emprendedores sociales son fundamentales para impulsar innovaciones productivas dentro de estos ecosistemas, especialmente en el contexto de los países en desarrollo, donde los problemas sociales y ambientales suelen ser más agudos.

2.6. El Rol del Emprendimiento Social en la Vida de las Mujeres

La literatura ha estudiado principalmente el impacto externo del emprendimiento social liderado por mujeres en las dinámicas sociales, como la promoción del desarrollo socioeconómico y la reducción de la pobreza mediante nuevas oportunidades de empleo (Hechavarria et al., 2019; Clark & Ozkazanc-Pan, 2016). Las empresas sociales, especialmente las lideradas por mujeres, han creado modelos efectivos para abordar necesidades humanas y sociales. Esto ayuda a acelerar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y es una contribución significativa al progreso social en las comunidades marginadas (Muthukrishnan & Bhattacharyya, 2023). Este rol externo también genera confianza y seguridad entre los beneficiarios, colaboradores y otros actores clave, a menudo basado en valores como la honestidad y la integridad, lo que ayuda a las emprendedoras a mantenerse motivadas y comprometidas con sus objetivos de cambio social (Stahl et al., 2023; Borquist & de Bruin, 2019). Las mujeres líderes en empresas sociales suelen destacarse por una mayor expresión emocional y un mayor enfoque en la creación de redes sociales dentro de su equipo, lo que fomenta la cooperación y la participación activa (Pareja-Cano et al., 2020). Sin embargo, existe poca investigación sobre el rol interno que el emprendimiento social desempeña en la vida de las mujeres que lideran estos proyectos.

En cuanto al rol interno, la literatura señala que las emprendedoras sociales obtienen empoderamiento al asegurar financiamiento y gestionar los aspectos financieros de sus proyectos (Shang, 2024). Este empoderamiento asegura la sostenibilidad de sus emprendimientos y puede elevar a las mujeres de agentes de cambio social a líderes de opinión (Muthukrishnan & Bhattacharyya, 2024). Como resultado, el éxito de sus empresas sociales contribuye a un aumento de la seguridad y la confianza en sí mismas (Dixit et al., 2022). Además, los valores de las emprendedoras sociales a menudo se fortalecen a través de su labor. La empatía y la justicia social son motivaciones clave, pero la práctica del emprendimiento social —especialmente a través de las interacciones y la observación de los impactos positivos en los beneficiarios— refuerza aún más estos valores (de Magdalene, 2023). Asimismo, surge un sentido de autorrealización al generar un impacto positivo no solo en el bienestar propio, sino también en el de su familia y comunidad. Un estudio

realizado en Colombia durante un periodo de reconstrucción postconflicto encontró que los factores económicos y emocionales en el emprendimiento social femenino están interrelacionados, influyéndose y dependiendo mutuamente (Ciruela-Lorenzo et al., 2020).



Capítulo 3: Metodología

Los métodos cualitativos son esenciales en la investigación porque permiten explorar fenómenos complejos a través de los ojos de quienes los experimentan, capturando aspectos como sus vivencias, emociones y el contexto que los rodea. Son especialmente útiles cuando se busca estudiar dinámicas sociales o culturales de manera abierta y en profundidad que no pueden ser capturados adecuadamente por los números y estadísticas (Creswell, 2016).

Siguiendo un enfoque cualitativo y guiada por la Teoría de la Agencia de Sen (1985), el objetivo general de esta investigación fue explorar y comprender la experiencia de las mujeres líderes de emprendimientos sociales en Perú. Es relevante mencionar que la autora de esta investigación se autorreconoce, debido a sus experiencias formativas, profesionales y académicas, como una gestora con enfoque social. El interés por el tema de investigación y las decisiones metodológicas, teóricas y analíticas, tomadas en el proceso, están permeadas por un enfoque socioconstructivista que tiene un marco epistemológico transaccional y subjetivo. En ese sentido, el conocimiento se construye a través de un proceso interactivo y subjetivo, donde el investigador y los participantes contribuyen activamente al desarrollo de interpretaciones múltiples y contextuales de la realidad (Guba & Lincoln, 1994).

Este tercer capítulo describe en detalle la metodología y los métodos aplicados en esta investigación doctoral. Se incluye una explicación del diseño de la investigación, la argumentación de la pertinencia del diseño, la población y el proceso de muestreo, la instrumentación para la recopilación de datos y los métodos de análisis de datos aplicados para responder a las preguntas de investigación propuestas. Otros elementos relevantes para la operacionalización del método de investigación se discuten a lo largo de este capítulo, incluidas las estrategias para garantizar la validez, transferibilidad y fiabilidad del estudio.

3.1. Diseño de la Investigación

Utilizando la fenomenología como un enfoque teórico y metodológico (Moustakas, 1994), este estudio con diseño no experimental y corte transversal describe las narrativas personales de las mujeres líderes de emprendimientos sociales sobre su

experiencia en el funcionamiento del ecosistema emprendedor social en un país de economía emergente. La fenomenología se basa en el constructivismo social como una forma de ver el mundo, el cual sostiene que los humanos generan conocimiento a partir de la interacción entre sus experiencias e ideas (Creswell, 2013). El enfoque fenomenológico fue elegido por varias razones. Primero, ayudó a comprender e interpretar los testimonios de las mujeres a partir de las percepciones y significados generados por su experiencia en el fenómeno (Creswell, 2013). Segundo, permitió escuchar “la voz” de las propias mujeres creadoras y líderes de emprendimientos sociales (Swail & Marlow, 2018). Tercero, facilitó la reconstrucción de las experiencias de las mujeres en relación con los factores que afectaron la creación de sus emprendimientos sociales, los actores y dimensiones que conforman el ecosistema emprendedor social, además del rol que desempeña el emprendimiento social en sus vidas (Frota & Dutra, 2021).

El alcance explicativo de esta investigación se sustenta en lo que indica Creswell (2013). Se trata de una alternativa en los estudios fenomenológicos, mediante la cual se busca comprender el sentido que los participantes le otorgan a su experiencia personal y social. En este caso, luego de describir los componentes del ecosistema (actores y dimensiones), tanto los factores que influyen en la creación de los emprendimientos sociales femeninos como los facilitadores y barreras identificados para su sostenibilidad forman parte de dicho alcance.

3.2. Participantes

Dado que no existen bases de datos de mujeres emprendedoras, la estrategia de muestreo se basó en la bola de nieve (Patton, 2002). A partir de información publicada en páginas web, personas con experiencia en el fenómeno y las referencias facilitadas por las participantes de este estudio, se accedió a mujeres con conocimiento y experiencia en el emprendimiento social. Los estudios cualitativos utilizan pequeñas muestras de casos, analizados en su contexto y en profundidad (Miles & Huberman, 1994). La selección del número de participantes —30 mujeres fundadoras, propietarias y líderes de emprendimientos sociales ubicados en el Perú— fue la necesaria para obtener la información suficiente que permitió responder a las preguntas de investigación. El número de participantes fue seleccionado sobre la base de la saturación teórica, es decir, el punto en el que el aprendizaje incremental

de la siguiente entrevistada fue mínimo puesto que ya no se obtuvo conocimiento adicional (Glaser & Strauss, 1967). Dicha saturación pudo indentificarse debido a que los procesos de recolección y análisis de los datos se llevaron a cabo en paralelo (Creswell, 2013). Es decir, a medida que se terminaban de hacer cada entrevista, se iniciaban los procesos de transcripción, condificación y cotejo con las bases teóricas.

Los criterios de inclusión utilizados para la selección de la muestra fueron los siguientes: que las emprendedoras hubieran iniciado sus actividades con una misión o fin social; y que sus emprendimientos sociales tuvieran no menos de tres años de funcionamiento formal al momento del estudio, periodo en el que se evidenciara su participación activa o liderazgo. Contar con dichos criterios fue necesario para reducir un posible sesgo al momento de efectuar la selección (Creswell, 2013).

La Tabla 3 muestra los datos demográficos de las mujeres participantes. En cuanto al estado civil, 21 participantes eran solteras, ocho eran casadas y una era divorciada. En relación con su nivel educativo, las 30 participantes contaban con estudios universitarios concluidos, 12 contaban con estudios de posgrado, seis tenían título profesional y 12 tenían grado de bachiller. Además, los emprendimientos sociales de las mujeres de la muestra abordaban problemas sociales en el ámbito educativo, empleo digno, poblaciones vulnerables, salud y cuestiones ambientales, entre otros

3.2. Consentimiento Informado

Teniendo en cuenta que el consentimiento informado implica un proceso activo entre el investigador y los investigados, se atendieron rigurosamente todos los criterios éticos para la participación de las personas en el estudio, asegurando que las participantes comprendieran plenamente las implicaciones de su involucramiento. El procedimiento de recopilación de datos garantizó que las participantes leyeran, entendieran y firmaran el consentimiento informado como señal de conformidad (Apéndice A), proporcionándoles desde el principio los datos de contacto de la investigadora, su asesora y del Comité de Ética de la Investigación (CEI) de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El consentimiento informado detalló de manera clara los objetivos del estudio, los procedimientos de la entrevista (incluida la grabación de las sesiones), la confidencialidad y los compromisos respecto a la

información proporcionada y la publicación de los resultados. Todas las participantes colaboraron de manera voluntaria, informada y con plena libertad para retirarse en cualquier momento, teniendo la oportunidad de plantear preguntas sobre los beneficios o riesgos asociados a su participación. Además, como indica el consentimiento informado, a cada participante se le hizo una presentación breve y didáctica con la que se devolvieron los resultados.

3.3. Confidencialidad

Con el fin de resguardar la privacidad de los participantes, los nombres de las entrevistadas fueron reemplazados por seudónimos. Aunque en las entrevistas se mencionaron los nombres de las participantes y sus emprendimientos sociales como parte de la muestra, la información presentada en esta investigación se publicará de manera que no pueda asociarse directamente con ninguna entrevistada u organización en particular.

3.4. Instrumentos

Para la recolección de datos en el trabajo de campo se realizaron entrevistas semiestructuradas y a profundidad, además de observación directa mediante guías que se diseñaron y refinaron con la revisión de la literatura y sobre la base de las preguntas de la investigación. Las entrevistas estuvieron basadas en preguntas abiertas diseñadas para guiar la conversación y fomentar la reflexión. La guía de entrevista (Apéndice B) comprendió el tipo de entrevista, tema, alcance y objetivo de la investigación, las herramientas utilizadas, recomendaciones para el entrevistador, tópicos para desarrollar y los pasos a seguir después de la entrevista. Asimismo, estuvo compuesta de 19 preguntas sobre las características de las emprendedoras sociales y 18 preguntas que exploraron cómo y por qué las participantes crearon sus emprendimientos sociales, su experiencia en el ecosistema emprendedor haciendo énfasis en cada dimensión identificada previamente en la literatura, y los esfuerzos que realizan para hacer que sus emprendimientos sociales sean sostenibles. Por ejemplo, en relación con la creación de los emprendimientos, se plantearon preguntas como: "¿Qué la motivó a iniciar su emprendimiento social?" y "¿Por qué decidió convertirse en emprendedora social?". La guía de observación (Apéndice C) comprende el propósito del estudio, la descripción de la herramienta y cómo se utiliza.

Además, se consideraron tres tablas que incluyen siete preguntas que invitan a la reflexión por cada categoría identificada, sus descriptores y la aplicación de la guía. Ambos instrumentos fueron validados por tres expertas en las áreas de, (a) investigación cualitativa, (b) gestión, y (c) emprendimientos y mujeres.

3.5. Procedimiento para la Recolección de Datos

Tras la autorización del Comité de Ética de la Pontificia Universidad Católica del Perú para realizar el trabajo de campo y con los instrumentos ya validados, se inició la programación de entrevistas a partir de una red de contactos construida con la ayuda de informantes clave. Entre julio y noviembre de 2023 se realizaron 30 entrevistas semiestructuradas en profundidad a través de Zoom, cada una con una duración de entre 60 y 90 minutos. La información obtenida de las entrevistas, que sumó 40 horas y 39 minutos de grabación, proporcionó una descripción detallada de las experiencias de las mujeres participantes. El procedimiento para recolectar los datos producto de las entrevistas siguió tres etapas. Primero, antes de cada entrevista, (a) se contactó a las participantes vía WhatsApp, proporcionando el nombre y apellido de la autora de esta investigación, junto con información sobre el Programa de Doctorado y la Universidad, además, se explicó cómo se había obtenido su número de contacto, se detalló el propósito del estudio y se consultó si aceptaban ser entrevistadas; (b) se verificó la disponibilidad de cada posible participante para acordar una fecha y hora; y (c) se solicitó la dirección de correo electrónico para generar un enlace de Zoom, el cual fue agregado al Google Calendar y también enviado por WhatsApp como recordatorio.

En la segunda etapa, durante la entrevista, (a) se ofrecieron más detalles sobre la investigación, se presentó el Consentimiento Informado y se solicitó la firma del mismo, junto con el permiso para grabar la conversación, (b) se pidió a las participantes que compartieran fotos y/o videos que ilustraran lo que estaban describiendo. Al final de cada entrevista, se agradeció a las participantes por su tiempo y disposición. La recolección y análisis de los datos concluyeron una vez que se alcanzó la saturación. Entre noviembre de 2023 y abril de 2024 se programaron y realizaron una serie de reuniones presenciales a fin de acompañar a las participantes en diferentes espacios (ej., oficina, lugares públicos y domicilios) y situaciones (reuniones con clientes, durante el desarrollo del servicio, entre otros). Asimismo, se

aprovecharon para realizar entrevistas cortas (5 a 10 minutos) y recabar más artefactos (ej., fotos y videos) que soporten los hallazgos de la investigación. El proceso de recolección y de análisis de los datos fue iterativo.

3.6. Análisis e Interpretación de Datos

La información fue analizada siguiendo los procedimientos sugeridos por Moustakas (1994). Previamente, la investigadora reveló sus propias experiencias mediante una metodología llamada "epoché" (Moustakas, 1994). Al utilizar la epoché, la investigadora suspendió sus suposiciones, prejuicios y pensamientos. Es decir, "puso entre paréntesis" sus preconcepciones o puntos de vista personales sobre el fenómeno, con el fin de centrarse exclusivamente en el tema y las preguntas de investigación (Moustakas, 1994). La primera etapa del análisis consistió en listar y hacer una agrupación preliminar. Para ello, las transcripciones de las entrevistas se leyeron varias veces para familiarizarse con los datos y comprender las experiencias de las participantes. A continuación, se identificaron las declaraciones significativas relacionadas con el tema de estudio (proceso de horizontalización). La segunda etapa fue la reducción y eliminación. Las declaraciones que no eran relevantes para el fenómeno investigado o que estaban fuera del alcance del estudio fueron eliminadas. Esto permitió identificar los temas principales de las unidades significativas, dejando solo los horizontes (los significados texturales y los elementos invariables del fenómeno). Este proceso se realizó con cada entrevista, hasta completar la agrupación temática basada en las respuestas de las entrevistadas. La tercera etapa fue el desarrollo de descripciones texturales individuales para cada participante, lo que permitió identificar las percepciones individuales de sus experiencias en la creación y desarrollo de sus emprendimientos sociales. La cuarta etapa consistió en formar descripciones texturales compuestas para presentar las descripciones individuales de cada participante como un todo, con el fin de obtener una comprensión global de las experiencias de las mujeres respecto al funcionamiento del ecosistema de los emprendimientos sociales. Finalmente, para formar la esencia, se integraron las descripciones texturales-estructurales combinadas, generando la esencia de la experiencia de todas estas mujeres emprendedoras sociales. Se utilizó Atlas.ti para garantizar la trazabilidad de la evidencia del estudio.

La fiabilidad del estudio se garantizó a través de cuatro criterios: credibilidad, transferibilidad, confiabilidad y confirmabilidad (Lincoln et al., 2011). La credibilidad se alcanzó mediante la obtención del consentimiento informado de las participantes, asegurando que pudieran retirarse en cualquier momento y garantizando que sus datos se utilizarían exclusivamente con fines académicos. La revisión de las transcripciones, con colaboración de la asesora verificando el contenido y participando en discusiones de retroalimentación también aseguraron la credibilidad del estudio. El estudio también se benefició de la triangulación de los hallazgos con la literatura existente. La transferibilidad se aseguró proporcionando una descripción detallada de los métodos de investigación y del contexto, además de utilizar criterios de selección que aseguraron contar con la participación de una muestra representativa y rica en información. La confiabilidad fue respaldada por una documentación exhaustiva de los métodos de investigación y el uso de Atlas.ti para establecer una cadena de evidencias. La confirmabilidad se logró adhiriéndose a los de los protocolos de recolección de datos, manteniendo bases de datos separadas para cada participante y reconociendo los sesgos y supuestos de la investigadora.

Tabla 3.

Perfil demográfico de la muestra

Emprendedora Social	Estado Civil	Tipo de Universidad	Grado máximo de educación	Tipo de actividad	Años de funcionamiento del Emprendimiento Social
Pana ¹	Soltera	Privada	Posgrado	Hogares para mascotas	8
Prisve	Soltera	Pública	Título Profesional	Comercio pesquero	7
Faco	Soltera	Pública	Posgrado	Conservación de especies animales	15

¹ Todos los nombres son seudónimos.

Nohu	Soltera	Privada	Bachiller	Educación	3
Argo	Soltera	Privada	Bachiller	Capacitación y acompañamiento a adultos mayores	3
Palma	Soltera	Privada	Posgrado	Gestión integral de residuos sólidos / Educación y comunicación ambiental	20
Glamur	Soltera	Privada	Bachiller	Empoderamiento de mujeres en situación de vulnerabilidad	5
Jila	Soltera	Pública	Posgrado	Belleza y cuidado personal	5
Neimi	Soltera	Pública	Título Profesional	Artesanía	10
Tami	Soltera	Privada	Título Profesional	Fútbol femenino	9
Fito	Soltera	Privada	Bachiller	Financiamiento para mujeres	6
Mate	Soltera	Pública	Bachiller	Cuidado personal, salud y alimentación	6
Jema	Soltera	Privada	Título Profesional	Tejido de prendas de vestir	15
Saju	Soltera	Privada	Posgrado	Reciclaje	4
Beth	Casada	Privada	Título Profesional	Producción y comercialización de zapatos responsables	7

Mavi	Casada	Privada	Bachiller	Educación	18
Nabi	Soltera	Privada	Posgrado	Voluntariado	6
Gala	Soltera	Privada	Bachiller	Educación sexual integral	4
Dila	Soltera	Privada	Posgrado	Ayuda humanitaria y formación de líderes sociales	10
Desa	Soltera	Privada	Posgrado	Saneamiento	11
Zena	Divorciada	Privada	Bachiller	Ayuda humanitaria	10
Tilo	Soltera	Privada	Bachiller	Belleza y cuidado personal	6
Lulu	Casada	Privada	Posgrado	Salud mental	7
Coli	Soltera	Privada	Posgrado	Regeneración ambiental y educación	3
Gana	Casada	Privada	Posgrado	Educación sexual	3
Reto	Casada	Privada	Posgrado	Comercialización de café	4
Cisa	Casada	Privada	Bachiller	Salud, educación y desarrollo comunitario	45
Cata	Soltera	Privada	Título Profesional	Productos alternativos al plástico	6
Fica	Casada	Privada	Bachiller	Educación	19
Dana	Casada	Privada	Bachiller	Servicio de nanas y amas de casa	9

Capítulo 4: Presentación y Discusión de Resultados

Tras una revisión exhaustiva y la sistematización de la información recopilada, los resultados de este estudio han sido sintetizados y estructurados en función de las preguntas de investigación. Este capítulo tiene como objetivo presentar y analizar los hallazgos obtenidos.

Figura 2.

Temas identificados: De lo general a lo particular



4.1. Ecosistema de los Emprendimientos Sociales Liderados por Mujeres

4.1.1. Actores del Ecosistema de los Emprendimientos Sociales

Las participantes describieron el ecosistema emprendedor social como un entorno colaborativo y estratégico. Este les proporciona herramientas clave para enfrentar desafíos, desarrollar soluciones innovadoras y generar un impacto duradero. Destacaron cómo este ecosistema facilita la creación de alianzas y el acceso a recursos que serían difíciles de obtener de manera individual. Para ellas, el ecosistema representa un espacio que impulsa la innovación, el aprendizaje compartido y la sostenibilidad. Esto permite que sus emprendimientos no solo se

mantengan, sino que también crezcan y evolucionen. Asimismo, reconocieron que sus actividades están interrelacionadas con las de otros actores, generando sinergias positivas que benefician a todos los involucrados, desde comunidades hasta organizaciones con y sin fines de lucro.

Según la información reportada por las participantes, los roles que desempeñan los actores en el ecosistema emprendedor social se agrupan en seis tipos: mujeres, comunidad, familia, organizaciones de financiamiento, organizaciones sin fines de lucro, entidades públicas, organizaciones con fines de lucro y entidades académicas. La Tabla 4 detalla cada actor, su tipología, descripción y fragmentos de entrevistas que destacan su participación. Además, la frecuencia de las menciones permitió clasificar su presencia en el ecosistema como fuerte, moderada, ocasional y emergente. Los actores con una presencia fuerte incluyen la comunidad, las organizaciones de financiamiento, la familia y las mujeres líderes de emprendimientos sociales. Las organizaciones sin fines de lucro presentan una presencia moderada, actuando como intermediarias en el ecosistema. Las entidades públicas y las organizaciones con fines de lucro tienen una presencia ocasional, ya que su rol no siempre es imprescindible para el funcionamiento del ecosistema emprendedor social. Por último, las entidades académicas se identifican con una presencia emergente, lo que sugiere que su participación podría fortalecerse (Tabla 5).

La Figura 3 ilustra la conexión entre las participantes y el resto de los actores, considerando no solo la frecuencia previamente descrita, sino también la inferencia lógica basada en cómo las mujeres se relacionan con cada actor para obtener recursos financieros, sociales, logísticos y emocionales. Se utilizaron cuatro colores de línea para resaltar las conexiones: rojo para las conexiones fuertes, verde para las moderadas, amarillo para las ocasionales y rosado para las emergentes. Sobresale la cercanía entre las mujeres líderes de emprendimientos sociales, la comunidad y la familia, debido a su relación de colaboración y apoyo financiero y emocional. En contraste, las entidades académicas muestran una vinculación débil con las participantes.

Tabla 4.*Tipología de los actores en el ecosistema emprendedor social*

Tipo de Actor	Actor	Descripción	Participantes
Mujeres	- Mujeres Líderes de Emprendimientos Sociales	Destacan como figuras de liderazgo que inspiran, creando redes de apoyo y oportunidades de crecimiento para otros emprendedores.	Yo creé la industria de (...) en Perú, no existía antes de que empiece. Las escuelas que ahora son como pulpos, son emprendimientos de muchos de los jóvenes que yo formé (Mavi). Siempre me ha gustado compartir mis experiencias. Enseñamos, aprendemos del resto y crecemos juntos (Fito).
Comunidad	- Beneficiarios - Clientes - Voluntarios - Emprendedor es sociales - Emprendedor es comerciales - Iglesia	Constituyen la razón de ser de las actividades de los emprendimientos sociales liderados por mujeres, siendo un grupo clave para la retroalimentación y el impacto.	Trabajamos mucho con el poder proveer fuentes de ingresos económicos, que vayan relacionados con una mejor calidad de vida, y con la diversificación de economías locales (Faco). Lo que queremos hacer es ayudar a los artesanos a que tengan una plataforma de visibilidad sobre la técnica del tallado de piedra (Tilo).
Familia	- Padres - Abuelos - Hermanos - Tíos	Funciona como una red de apoyo emocional y financiero fundamental durante las etapas iniciales y a lo largo del desarrollo de los emprendimientos sociales.	Mi mayor soporte, mi madre, ella es la abogada del emprendimiento, eso me ayudó un montón (Nabi). Siempre he visto de parte de mis papás el apoyo a la comunidad (Dana).
Organizaciones de financiamiento	- Plataformas de financiamiento públicas	Ofrecen fondos y recursos específicos para desarrollar	Trabajamos con emprendedores que tienen excedentes y quieren invertirlos financiando a otras

	<ul style="list-style-type: none"> - Plataformas proyectos que mujeres emprendedoras financiamiento promuevan el sociales (Fito). Recibimos privado empoderamiento donaciones de personas y - Organizacion económico y social fundaciones, también del es y Programas de las mujeres. gobierno, no peruano (Cisa). internacionales - Gobiernos extranjeros - Inversionistas individuales y corporativos - Donantes individuales y corporativos - KUNAN 	
Organizaciones Sin Fines de Lucro	<ul style="list-style-type: none"> - ONGs locales e internacionales - Asociaciones de artesanos y productores - Organizacion es defensoras de derechos - Redes de empoderamiento femenino 	<p>Brindan apoyo a Tenemos dos socios locales e través de programas estratégicos, son ONGs internacionales que nos dan educativos, de salud soporte (Gana). Probé varios y medioambientales. cafés en zonas cafetaleras y ahí Actúan como di con uno que nos gustó intermediarios entre bastante, por eso hicimos el la comunidad y otros contacto con la asociación (Reto). </p>
Entidades Públicas	<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno Central - Gobierno Regional - Gobierno local - INPE 	<p>Su papel en políticas y programas de apoyo es crucial, sin embargo, su presencia en el ecosistema es débil.</p> <p>Hacemos alianzas con el Estado para que proporcione espacios en los que las ONGs se sigan conociendo, las chiquitas con las grandes (Nabi). En este año estamos transfiriendo todos los manuales al Ministerio, es un súper logro como organización (Mavi).</p>
Organizaciones con Fines de	<ul style="list-style-type: none"> - Empresas Comerciales 	<p>Contribuyen con Antes lo fabricábamos, pero productos y servicios ahora lo importamos de un</p>

Lucr	- Proveedores locales e internacionales	a través de alianzas.	proveedor especializado que nos ofrece buenos precios (Desa). Trabajamos en alianza con los pediatras, sus consultorios son como un punto de venta y nos cobran una comisión (Beth).
Entidades Académicas	- Universidades nacionales y extranjeras - Institutos - Programas de incubación y mentoría	Proveen formación, mentoría y redes educativas. Aunque aún no tienen una fuerte presencia y están empezando a ganar relevancia en el ecosistema.	La incubadora nos ha ayudado bastante en temas de financiamiento, conexiones, con cursos que son muy buenos y que nos han ayudado a mantener la distribución del dinero y poder aprovechar al máximo todo nuestro capital (Jila). Gracias a esa universidad extranjera estamos más avanzadas. Nosotras también compartimos lo que sabemos, justo (...) viajó a compartir lo que sabe acerca del tejido (Jema).

Tabla 5.

Actores en el ecosistema emprendedor social: frecuencia y presencia

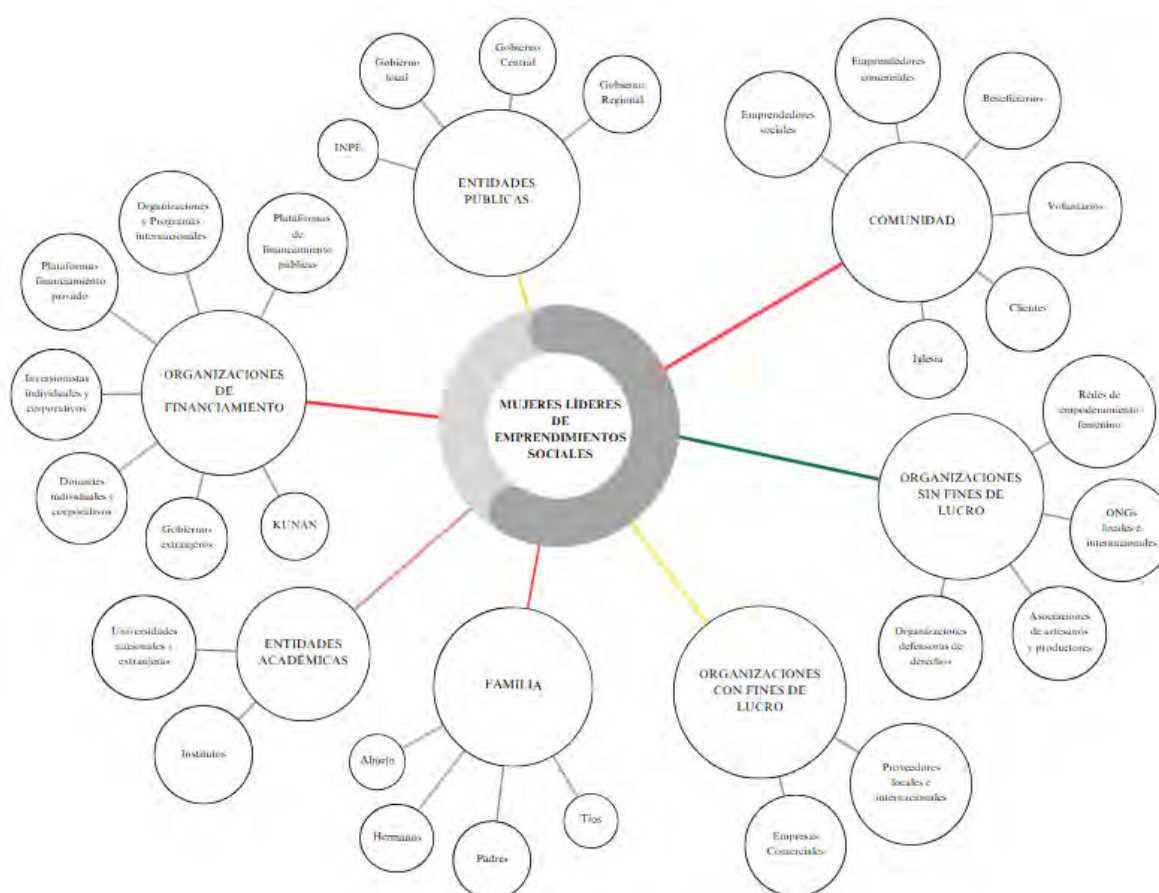
Tipo de Actor	Actor	Frecuencia	Presencia
Mujeres	Mujeres Líderes de Emprendimientos Sociales	30	Fuerte
	Total	30	
Comunidad	Beneficiarios	10	Fuerte
	Clientes	30	
	Voluntarios		
	Emprendedores sociales	9	
	Emprendedores comerciales	8	
	Iglesia	1	
	Total	58	

Familia	Padres	30	Fuerte
	Abuelos	2	
	Hermanos	10	
	Tíos	3	
	Total	45	
Organizaciones de financiamiento	Plataformas de financiamiento públicas	6	Fuerte
	Plataformas financiamiento privado	10	
	Organizaciones y Programas internacionales	18	
	Gobiernos extranjeros	6	
	Inversionistas individuales y corporativos	4	
	Donantes individuales y corporativos	10	
	KUNAN	7	
	Total	61	
	Organizaciones Sin Fines de Lucro	ONGs locales e internacionales	
Asociaciones de artesanos y productores		4	
Organizaciones defensoras de derechos		5	
Redes de empoderamiento femenino		6	
Total		43	
Entidades Públicas		Gobierno Central	8
	Gobierno Regional	2	
	Gobierno local	2	
	INPE	1	
	Total	13	
Organizaciones con Fines de Lucro	Empresas Comerciales	8	Ocasional
	Proveedores locales e internacionales	9	
	Total	17	
Entidades Académicas	Universidades nacionales y extranjeras	9	Emergente

Institutos	
Programas de incubación y mentoría	5
Total	14

Figura 3.

Mapa de actores del ecosistema emprendedor social



4.1.2. Dimensiones del Ecosistema de los Emprendimientos Sociales

Las necesidades y estrategias de los emprendimientos sociales varían considerablemente según el sector, el tipo de actividad y las particularidades de las regiones donde operan. Por ejemplo, algunos de ellos se especializan en la recuperación de materiales y consultoría para empresas, edificios multifamiliares e instituciones educativas. Su modelo híbrido combina programas educativos e incentivos para el reciclaje, adaptándose a diversas demandas del entorno urbano. Esta flexibilidad sugiere que las soluciones en el ecosistema emprendedor social se

ajustan según el sector en el que se desenvuelven. Otros emprendimientos sociales destacan por la creación de un ecosistema integral que abarca desde la formación de jóvenes en zonas de alta vulnerabilidad hasta la implementación de programas en comunidades de todo el país. Para ello, han adaptado sus estrategias tanto a contextos urbanos como rurales, en colaboración con el sistema educativo estatal, buscando asegurar la sostenibilidad a largo plazo de su metodología. Estos ejemplos subrayan la importancia de comprender cómo las distintas dimensiones del ecosistema emprendedor social —redes, acceso a financiamiento, cultura, educación, investigación y desarrollo, e innovación— moldean la experiencia y efectividad de las participantes en sus respectivos contextos. Además, se realizó un análisis de la relación entre las dimensiones del ecosistema de los emprendimientos sociales mediante herramientas de co-ocurrencia en Atlas.ti, lo que permitió identificar conexiones entre códigos clave, enriqueciendo así el análisis cualitativo. Este análisis facilitó una comprensión más profunda de cómo interactúan las diferentes dimensiones del ecosistema y cómo estas interacciones influyen en el desarrollo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres.

Redes

Las participantes afirmaron ser parte de diversas redes que formaron gracias a su entorno laboral, familiar y personal. A su vez, ellas crearon nuevas redes relacionadas al sector donde sus emprendimientos sociales funcionan. Dichas redes son una suerte de conexiones entre distintos actores clave y se constituyen como un pilar fundamental en el desarrollo de los emprendimientos sociales. En este contexto, las redes se perciben como un recurso valioso que ha permitido a las participantes acceder a distintas fuentes de financiamiento, nuevos clientes, oportunidades de capacitación, desarrolla competencias, y soporte emocional. Estas redes pueden ser académicas (ej., contactos de sus casas de estudio, incubadoras, y plataformas que impulsan emprendimientos sociales), internacionales, de empoderamiento femenino, organizaciones no gubernamentales, instituciones del sector público, y otras organizaciones con fines comerciales (Tabla 6). Cabe resaltar que la relación de las participantes con redes académicas (universidades nacionales, universidades internacionales, incubadoras de negocio y plataformas de emprendimiento) es

bastante limitada en términos de colaboración. Su vinculación, en ocasiones, fue temporal lo que limitó el acceso a oportunidades para investigar e innovar.

Todo lo que pudimos lograr fue a raíz de los contactos que nosotras tenemos, ya se del entorno familiar y de amigas (Tami). Ser parte de la red (...) me permitió acceder a un programa de mentoría gracias al cual pudimos hacer más conexiones (Beth). Siento que es valioso y lo vivo, para nosotros que nos movemos como en este gran ecosistema, de hecho, todas las redes que fortalecemos día a día nos permiten no solo trascender en el propósito, sino también ser visibles. (Dila). Tenemos muchas redes, trabajamos con hospitales, somos partes de redes latinoamericanas en defensa del embarazo adolescente, algunas comisarías, organizaciones especializadas en temas de educación, algunas empresas que nos ayudan en temas de inclusión financiera (Cisa).

Las participantes resaltaron también cuán importante ha sido la participación de sus familias durante el desarrollo de sus emprendimientos sociales. En este contexto las familias desempeñan un triple rol. Ellas consideran a sus familias como parte de sus redes de apoyo, ya sea en términos emocionales, financieros, o de colaboración directa en sus emprendimientos sociales. Once participantes afirmaron que sus familias les han otorgado apoyo económico y 24 participantes recibieron apoyo emocional. Además, 10 participantes fundaron sus emprendimientos sociales en compañía de sus padres y hermanos.

Mi soporte siempre ha sido mi familia y sobre todo mi hermano que es cofundador (Fito). Mi esposo siempre me ha apoyado, o sea ha sido mi chofer, ha sido la parte técnica, siempre ha sido un apoyo moral súper fuerte (Fica). Siempre he tenido como grandes mujeres y hombres a mi costado apoyándome y mi familia, que es lo más importante (Zena). Tengo una ventaja porque tengo familia que tienen emprendimientos y que me pueden prestar y en cómodas cuotas (Mavi).

Adicionalmente, nueve participantes se relacionaron activamente con otros emprendedores sociales. Por ejemplo, a través de redes y eventos colaborativos, mediante el apoyo a emprendimientos comunitarios y participación en ecosistemas

más amplios, y fomentando la creación de nuevos emprendimientos sociales a través de la formación y colaboración continua con sus propios beneficiarios.

Nosotros trabajamos con otros emprendimientos sociales, unos super grandes y otros chiquitos que están en crecimiento. Nos dividimos tareas, ellos se encargan de determinadas actividades y yo de otras, buscamos fondos de financiamiento juntos (Zena). Trabajamos con varios emprendedores sociales, con algunos participamos de programas que hemos diseñado juntos y en otros casos, de manera más esporádica, en cosas que aparecen durante el año (Cisa). En pandemia decidimos aliarnos con (...) y trabajar de manera más activa, así que todos los meses donamos un porcentaje de nuestras ganancias a este emprendimiento social. Pero no solo eso, además formamos parte activa con el voluntariado, con nuestro equipo, nosotras mismas dictamos talleres de relajación y masajes completamente gratuitos en beneficio de las comunidades que ese emprendimiento social ayuda (Tilo).

Tabla 6.

Redes construidas por las mujeres líderes de emprendimientos sociales

Emprendedora Social	Tipos de Redes										
	Apoyo financiero	Apoyo emocional	Conforma el Emprendimiento	Redes Internacionales	Organizaciones Sin Fines de Lucro	Redes Académicas	Organizaciones con Fines de Lucro	Entidades Públicas	Emprendimientos Sociales	Redes de	Empoderamiento
Pana		X				X	X				
Prisve				X	X	X		X			
Faco	X	X	X	X	X	X		X			X
Nohu	X	X	X		X	X					X
Argo		X	X			X		X			

Palma	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Glamur		X						X	
Jila									
Neimi		X	X	X				X	
Tami		X		X		X	X	X	
Fito	X	X	X	X	X	X			
Mate				X	X	X	X	X	X
Jema		X		X	X	X			
Saju		X				X	X		
Beth	X	X		X		X	X		
Mavi		X		X	X	X	X		
Nabi		X		X	X	X	X	X	X
Gala	X	X		X	X		X		
Dila	X	X		X	X	X	X		X
Desa				X	X	X	X		X
Zena	X	X	X	X	X		X		X
Tilo			X	X	X		X		X
Lulu		X		X	X			X	X
Coli	X			X					
Gana				X	X			X	X
Reto		X		X			X		
Cisa	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cata	X	X	X	X	X		X	X	X

Fica	X	X	X	X			
Dana	X	X		X	X	X	X

En la tabla precedente se puede ver que la mayoría de las participantes (23) eran parte de redes internacionales, 19 trabajaron con organizaciones sin fines de lucro en forma de aliados, 18 afirmaron que eran parte de redes académicas, 17 trabajaron con organizaciones con fines comerciales en forma de aliados, 13 trabajaron con entidades públicas en forma de aliados, 9 trabajaron con otros emprendimientos sociales en forma de aliados y 6 eran parte de redes de empoderamiento femenino. También se puede notar que Palma y Cisa participan de la mayoría de las redes indetificadas (9), mientras que Jila no reportó participar de ninguna.

Es fundamental destacar la interrelación de la dimensión redes con las otras dimensiones del ecosistema emprendedor social, tal como se refleja en las Tablas 7, 8 y 9, que ilustran la co-ocurrencia entre los códigos de financiamiento, redes de apoyo y apoyo emocional, proporcionando evidencia significativa de cómo estas dimensiones se entrelazan. Los resultados muestran que las redes de apoyo jugaron un papel clave para que las participantes pudieran acceder al financiamiento necesario para la creación y desarrollo de sus emprendimientos sociales. Esta conexión sugiere que las redes no solo facilitan recursos financieros, sino que también actúan como un puente hacia otras oportunidades y colaboraciones valiosas. Además, el análisis destaca que estas redes, en particular aquellas compuestas por familiares, ofrecieron un apoyo emocional indispensable. Este resultó esencial para sostener la motivación y resiliencia de las participantes durante las etapas críticas del proceso.

Tabla 7.

Co-ocurrencia entre las redes de apoyo y el acceso a financiamiento (1)

Buscar códigos por	Apoyo em.	Capacita...	Educación	Entendi...	Familia	Financia...	I-D	Innovaci...	Inversión	Red de a...
Apoyo em. 119			3	1	14	10		8		13
Capacita... 47			16	7				4	1	23
Educación 100	3	16		24	5	6	12	34	12	31
Entendi... 80	1	7	24		1	1		68	1	21
Familia 106	14		5	1		18		8		14
Financia... 122	30		6	1	10		4	16	3	14
I-D 21			12			4		25	13	
Innovaci... 237	8	4	34	68	8	16	25		19	7
Inversión 27		1	12	1		3	13	19		1
Red de ap... 89	13	23	31	21	14	14		7	1	8
Redes 105	36	2	5	1	18	14		10		8

Tabla 8.

Co-ocurrencia entre las redes de apoyo y el acceso a financiamiento (2)

Buscar códigos para posicionar	Capacita...	Educación	Entendi...	Familia	Financia...	I-D	Innovaci...	Inversión
Apoyo em. 119		3	1	14	10		8	
Capacita... 47		16	7				4	1
Educación 100	16		24	5	6	12	34	12
Entendi... 80	7	24		1	1		68	1
Familia 106		5	1		18		8	
Financia... 122		6	1	10		4	16	3
I-D 21		12			4		25	13
Innovaci... 237	4	34	68	8	16	25		19
Inversión 27	1	12	1		3	13	19	
Red de ap... 89	23	31	21	14	14		7	1
Redes 105	2	5	1	18	14		10	

Tabla 9.

Co-ocurrencia entre las redes de apoyo y el apoyo emocional

	Apoyo e...	Capacita...	Educación	Entendi...	Familia	Financi...	I+D	Innovaci...	Inversión	Red de a...	Rede...
Apoyo em...	119		3	1	96	90		8		13	105
Capacita...	47		16	7				4	1	23	2
Educación	100	3	16	24	5	6	12	34	12	31	5
Entendi...	80	1	7	24	1	1		68	1	21	1
Familia	106	96		5	1			8		14	1
Financi...	122	90		6	1	98				14	1
I+D	21			12			4	16	3	14	
Innovaci...	237	8	4	34	68	8	16	25	13		11
Inversión	27		1	12	1		3	13	19	1	
Red de ap...	89	13	23	31	21	14	14	7	1		8
Redes	105	90	2	5	1	98	94			10	8

En contraste con estudios en entornos donde las normas sociales y culturales obstaculizan el emprendimiento social (Kimbu & Ngoasong, 2016; Nicolás & Rubio, 2016; Haugh & Talwar, 2016), esta investigación destaca el papel fundamental de las redes personales y el apoyo familiar en el desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres. En concordancia con los resultados de Muthukrishnan y Bhattacharyya (2023), las mujeres líderes de emprendimientos sociales reciben apoyo tanto emocional como material de sus redes cercanas, lo que fortalece su confianza y compromiso con su misión social. A su vez, en coherencia con Borquist y de Bruin (2019), las participantes resaltan el rol crucial de sus familias al brindarles apoyo emocional, lo cual les permite perseverar en la búsqueda de sus sueños. Este respaldo de las redes de apoyo y, en particular, de la familia, les permite construir relaciones de confianza que facilitan la continuidad de sus iniciativas, especialmente durante periodos difíciles. El apoyo familiar también es fundamental para superar las normas culturales y los estereotipos de género en algunos contextos (de Magdalene, 2023). Este es un hallazgo significativo, ya que contrasta con el estudio de Agarwal

et al. (2020) sobre los sesgos de género dentro de las familias como impedimentos para el emprendimiento social de mujeres.

Además, los resultados de este estudio contrastan con los hallazgos tanto de Brogan y Dooley (2023) en África como de Kim y Jun (2022) en Corea del Sur. En ambos casos, se destaca que el apoyo estatal, especialmente en las etapas iniciales, facilita el acceso a recursos y redes. Esto, resulta particularmente beneficioso, pues permite a los emprendimientos establecerse y consolidarse. No obstante, este aspecto no fue mencionado por las participantes de este estudio, sobre todo aquellas que desarrollan actividades en provincias, quienes describieron una relación débil con las entidades estatales. En África, a diferencia de lo observado aquí, Brogan y Dooley (2023) identificaron a las cooperativas artesanales como actores clave en el ecosistema de los emprendimientos sociales, las cuales ofrecen a las mujeres una estructura de apoyo que facilita el desarrollo de habilidades y la creación de redes. Este apoyo, a su vez, contribuye a mejorar sus condiciones de vida y les otorga una mayor agencia en sus comunidades.

Acceso a Financiamiento

El poseer distintas redes les facilitó a las participantes el acceso a recursos económicos para desarrollar sus emprendimientos sociales, los que fueron obtenidos a partir de fuentes de financiamiento internas (recursos propios como ahorros y préstamos sin intereses otorgados por sus familias, y además capital semilla) y externas (fondos públicos, fondos privados, fondos internacionales, inversionistas, donaciones y socios estratégicos). Para iniciar sus emprendimientos sociales, todas las participantes recurrieron a fuentes de financiamiento internas. Veintiocho participantes recurrieron a sus propios recursos y dos emplearon el capital semilla obtenido después de ganar un concurso de financiamiento. Durante los primeros años, las emprendedoras sociales continuaron empleando sus propios recursos debido a que sus emprendimientos sociales aún no generaban ganancias. Pasado este tiempo, todas las participantes tuvieron que acceder a diversas fuentes de financiamiento. Es así como dos participantes accedieron a fondos públicos, 11 accedieron a fondos privados, cinco accedieron tanto a fondos públicos como privados, 15 accedieron a donaciones, siete tuvieron inversionistas y 25 tuvieron socios estratégicos (Tabla 10).

Felizmente los dos fundadores teníamos otras fuentes de ingreso y claro nosotros fuimos el capital del proyecto, en el camino pedimos préstamos a nuestros familiares y después tuvimos el honor de ganarnos un premio que era un fondo no reembolsable (Cata). La mayor parte de nuestro presupuesto viene consultorías y luego son fondos concursables (Palma). Nosotros teníamos un capital semilla, entonces nos concentramos mucho en lograr que sea sostenible en el tiempo, brindando una solución a los jóvenes que quieren ser voluntarios y a las empresas para que gestionen su responsabilidad social (Nabi). Generamos ingresos, realizamos campañas de donaciones cuatro veces al año, y también tenemos donantes recurrentes (Zena). Brindamos servicios que normalmente cubren los costos, también producimos eventos, las empresas para organizar torneos, recibimos donaciones y accedemos a fondos de financiamiento (Tami). Nosotros iniciamos con un tema de comercio justo, pero pronto te das cuenta de que necesitas siempre más recursos, por eso es que como emprendimiento social siempre hemos sido apalancados por fondos de financiamiento, para poder mejorar, por ejemplo, en términos de capacidades e infraestructura, para que luego a ellos, nuestros pescadores, les permita mejorar sus precios en el mercado (Prisve).

Tabla 10.

Fuentes de financiamiento de los emprendimientos sociales liderados por mujeres

Emprendedora Social	Fuentes de Financiamiento						
	Fuentes Internas			Fuentes Externas			
	Recursos propios	Capital semilla	Genera ganancias	Inversionistas	Donaciones	Fondos concursables	Socios estratégicos
Pana	X		X		X		X
Prisve	X		X	X		A	X
Faco	X		X		X	C	X

Nohu	X		X				X
Argo	X		X				X
Palma	X	X	X	X	X	C	X
Glamur	X		X			B	X
Jila	X		X			A	X
Neimi	X		X				
Tami	X		X		X	B	X
Fito	X		X	X	X		X
Mate	X		X			C	
Jema	X		X	X	X		X
Saju	X		X		X	B	X
Beth	X		X	X			X
Mavi	X		X				
Nabi	X	X	X		X	C	X
Gala	x		X		X	B	X
Dila	X		X		X	B	X
Desa	x			X	X	B	X
Zena	X		X		X	B	X
Tilo	X		X				
Lulu	X		X			B	X
Coli	X				X		
Gana	X					B	X
Reto	X		X				X

Cisa	X	X	X	X	B	X
Cata	X	X			C	X
Fica	X	X		X	B	X
Dana	x	X				X

Leyenda

A: Fondos públicos

B: Fondos privados

C: Fondos públicos y privados

Es fundamental destacar la interrelación entre la dimensión de acceso a financiamiento y las redes dentro del ecosistema emprendedor social, tal como lo muestra la Tabla 11 de co-ocurrencia de Atlas.ti. Esta Tabla evidencia la co-ocurrencia entre los códigos de financiamiento y redes de apoyo, confirmando la relevancia de la familia como una red de apoyo y su contribución al financiamiento de los emprendimientos sociales. Este hallazgo subraya uno de los tres roles clave que la familia desempeña en los emprendimientos sociales de las participantes: no solo actúa como fuente de financiamiento, sino que también proporciona apoyo emocional y participa activamente en la gestión y operación de los emprendimientos. Esta co-ocurrencia refleja la importancia de considerar a la familia como un recurso multifacético que impulsa tanto los aspectos tangibles como los intangibles necesarios para la sostenibilidad y éxito de los emprendimientos sociales.

Tabla 11.

Co-ocurrencia entre acceso a financiamiento y redes de apoyo

	Capacita... 47	Educación 100	Entendi... 90	Familia 106	Financia... 122	I-D 21	Innovaci... 237	Inversión 27	Red 89
Apoyo em... 119	3	1	94	100			8		13
Capacita... 47	16	7					4	1	23
Educación 100	16	24	24	5	6	12	34	12	31
Entendi... 90	7	24	1				66	1	21
Familia 106		5	1		10		8		14
Financia... 122		6	1	39		4	15	3	14
I-D 21		12			4		25		13
Innovación 237	4	34	60	8	16	25		19	7
Inversión 27	1	12	1		3	13		19	1
Red de ap... 99	23	31	21	14	14		7	1	
Redes 100	2	5	1	90	54		10		8

Atiase y Dzansi (2019) afirmaron que, en países en desarrollo, los emprendedores enfrentan una escasez de recursos personales y condiciones de financiamiento restrictivas que complican el desarrollo de sus emprendimientos sociales. Esto trae como consecuencia la dificultad de creación de oportunidades de empleo. Además, existe una percepción negativa generalizada de las instituciones financieras, junto con el desafío para las mujeres de equilibrar la vida laboral y familiar (Agarwal et al., 2020). Sin embargo, en este estudio, las mujeres financiaron sus emprendimientos sociales con sus propios recursos, un patrón similar al observado en una nación desarrollada como China (Jia, 2020). Además, las participantes de este estudio no afirmaron haber accedido a recursos financieros a partir de microcréditos, préstamos educativos o programas de ahorro. Estos hallazgos contrastan lo examinado por Tripathy et al. (2022) en India, donde un modelo de financiamiento para emprendimientos sociales liderados por mujeres no solo facilitó el acceso al capital, sino que también ofreció formación y desarrollo de habilidades técnicas mediante programas de capacitación y una escuela de negocios rural. Independientemente del género, las mujeres experimentan una falta de políticas que promuevan el emprendimiento social, lo que se alinea con hallazgos de investigaciones previas realizadas en países en desarrollo (Kouam & Asongu, 2022; Vázquez-Maguirre et al., 2018).

Cultura

La preservación de la cultura y las tradiciones locales es un aspecto clave en los emprendimientos sociales liderados por mujeres. Según los testimonios recogidos, existen comunidades que prefieren mantener métodos tradicionales, como el uso de tintes naturales, evitando la adopción de tecnologías o prácticas que no se alineen con sus costumbres ancestrales. Esta conservación cultural abarca prácticas específicas, como las dietas y rituales que deben seguir las mujeres para recolectar materiales, lo que refleja un profundo respeto y conexión con sus tradiciones. Además, las mujeres incorporan elementos culturales en sus productos, permitiendo que las comunidades mantengan viva su herencia al tiempo que crean nuevas oportunidades económicas. Las participantes expresaron un gran respeto y adaptación a la cultura local, comprendiendo que cada comunidad tiene sus propias necesidades y perspectivas. Algunas destacaron la importancia de convivir con las comunidades para comprender sus realidades, y así construir relaciones sólidas que faciliten el avance armonioso de los proyectos. Las participantes con más experiencia en el emprendimiento social señalaron que uno de los errores más comunes es adoptar una visión paternalista, donde se asume que la comunidad necesita que alguien externo "les resuelva la vida". Por el contrario, resaltaron la importancia de trabajar desde el respeto y la colaboración, creando espacios donde las personas de la comunidad sean agentes activos en el desarrollo de las iniciativas. Esta filosofía promovió la autonomía y la valorización del conocimiento local. La comprensión de la cultura y las tradiciones comunitarias ha permitido a las participantes adaptar sus productos y servicios a las necesidades locales y mejorar sus estrategias de comunicación. Esto les ha facilitado la construcción de relaciones de confianza y colaboración, fundamentales para la sostenibilidad de sus emprendimientos sociales.

Mi abuelita tejía y desde que tenía 7 años yo también tejo, no perdemos la tradición de generación en generación (Jema). Existen leyendas y saberes que nosotras respetamos. Para sacar la arcilla del monte, la mujer tiene que hacer dos dietas principales. No debe tener contacto sexual con su pareja un día antes y tampoco puede estar en su periodo de menstruación. Además, si hay un conflicto interno de recelo, problemas familiares, puede que esos productos no lleguen a concretar su final, las cerámicas se rompen o no son de calidad

(Neimi). El tema en común era mejor educación y oportunidades para mis hijos. Esa era la respuesta de papás y mamás. Entonces ahí empecé a entender un poco que la pobreza era educativa. Visitando a las comunidades me di cuenta de lo que realmente estaba pasando (Coli). A menos que el bebé esté grave, les preguntamos cómo estuvo su embarazo, cómo se comportó su familia, si tienen apoyo de alguien. Esos espacios que, a veces son cinco minutos, transforman la relación absolutamente vertical a una relación mucho más horizontal. Reconocemos que cada persona es un mundo distinto, por eso centramos nuestros esfuerzos en construir relaciones de confianza con las comunidades, asegurándose siempre de cumplir tres condiciones: establecer una conexión sólida tanto con las familias como dentro del equipo, ofrecer conocimientos valiosos por parte del equipo, y fomentar un sentido de comunidad, entendiendo esto como la forma en que las familias comparten y difunden el conocimiento entre sí y con el resto de la comunidad (Cisa). Me ayuda conocerlas porque si no, no podría ser empática. No entendería que no es que, ¡ay, ¡qué floja! no quiere venir a trabajar. Es más, el hecho de ser psicóloga creo que me ayuda a entender que a veces hay procesos personales que hacen que se autosaboteen y que quieran no ir a trabajar tantas horas (Beth). Buscamos comprender su mirada y lo sensibles que son frente a uno u otro tema, nos interesa saber cuáles son sus dolores y aspiraciones (Palma).

En coherencia con la investigación de Karatas-Ozkan et al. (2022) en Reino Unido, las participantes resaltaron el rol de la cultura en el ecosistema de los emprendimientos sociales que lideran. Tanto en ese contexto como en este, la cultura no solo ha impactado la manera en que los problemas sociales son entendidos, sino también la forma en que se diseñan y adaptan las soluciones. La cultura ha influido en la reflexividad de las mujeres líderes de emprendimientos sociales, es decir, en su capacidad para ajustar sus estrategias conforme interactúan con diversas comunidades y desafíos sociales. Los resultados de este estudio se condicen con lo identificado por Muthukrishnan y Bhattacharyya (2023) en emprendimientos sociales liderados por mujeres en India. Dicha investigación mostró que el conocimiento local y el entendimiento cultural de las mujeres emprendedoras sociales les otorgan una ventaja en la implementación de proyectos adaptados a las necesidades y

sensibilidades de sus comunidades. Esto demuestra que la cultura, vista como un recurso, impulsa la eficacia y sostenibilidad de los emprendimientos sociales liderados por mujeres.

En este estudio destacan también las prácticas ancestrales en el desarrollo de los emprendimientos sociales. En línea con lo observado por Widjojo y Gunawan (2020) en Indonesia, estas prácticas conservan la cultura local, contribuyen a la economía y la sostenibilidad a través de la creación de empleo y la apertura de mercados locales e internacionales, e involucran a múltiples generaciones y actores, promoviendo la transferencia de conocimientos y habilidades. Sin embargo, esta investigación resalta que, en este contexto, algunos emprendimientos sociales liderados por mujeres optaron por no adoptar tecnologías o prácticas que no se alinearan con sus costumbres ancestrales. Este representa un hallazgo significativo y contrasta con los estudios tanto de Widjojo y Gunawan (2020) como de Brogan y Dooley (2023), que muestran cómo la modernidad y la tecnología pueden complementar y fortalecer las prácticas tradicionales en estos emprendimientos, promoviendo una integración de innovación y preservación cultural.

Educación

Las participantes resaltaron dos temas respecto a la influencia de la educación en su experiencia como emprendedoras sociales: primero, lo relacionado a su formación académica y, segundo, la presencia de la universidad y su rol como actor en el ecosistema. La formación académica de las participantes es diversa e incluye carreras universitarias como economía, psicología, veterinaria, química, antropología, derecho, ingeniería, comunicaciones, marketing y gestión comercial, historia, arte y diseño gráfico empresarial, ciencias políticas, ingeniería forestal, ingeniería industrial, ingeniería ambiental, biología y administración de empresas. Aunque reconocieron que esa preparación formal les brindó ciertas herramientas para gestionar sus emprendimientos sociales, coincidieron en destacar la necesidad de una preparación integral que va más allá de la academia, ya que ninguna se formó o especializó profesionalmente en el campo del emprendimiento social. Luego, en el tiempo, recibieron capacitación en materias relacionadas a sus emprendimientos sociales. Sin embargo, entre los aspectos que consideraron clave para fortalecer sus proyectos, mencionaron la capacitación en materia legal, financiera y tributaria, el conocimiento

del mercado y la logística, así como habilidades blandas, autocuidado y manejo de emociones, especialmente debido a la alta demanda de tiempo y dedicación que requieren estos emprendimientos.

Las participantes también resaltaron no haber tenido experiencias previas como emprendedoras sociales. Sin embargo, destacaron la influencia del entorno familiar (son parte de familias dedicadas al emprendimiento y el emprendimiento social) y su participación en proyectos sociales desde temprana edad también como factores clave en el desarrollo de sus habilidades y competencias. La universidad, como actor del ecosistema y fuente de generación de conocimiento, también fue resaltada por las participantes. Si bien ellas coincidieron en afirmar que las universidades están generando cada vez más espacios para la investigación y el voluntariado, aún persisten importantes desafíos que dificultan el aprovechamiento pleno de estas relaciones dentro del ecosistema. De hecho, solo cuatro participantes afirmaron haber colaborado estrechamente con universidades para que estudiantes realicen tesis e investigaciones aplicadas en sus emprendimientos sociales, en beneficio de ambas partes. Además, siete participantes identificaron importantes desafíos en la colaboración con universidades, señalando que las limitaciones económicas y logísticas de las universidades públicas dificultan el establecimiento de relaciones de colaboración sostenibles.

Mi formación académica definitivamente me ayudó, siempre tuve claro cuáles eran las cuatro patas que sí o sí tenían que haber y que no puedo dejar de mirar: el tema financiero, todo el tema legal, la sostenibilidad y el marco lógico (Gana). Yo soy la que sabe de estándares, procesos, de pasos. Pero claro, eso fue al inicio, luego eso se enseña, se transfiere a las personas que van a trabajar, los operarios. Me ayudó bastante lo que es mi formación, pero también yo aprendí bastante de lo que es el negocio mismo (Prisve). Nos relacionamos bastante con las universidades, con una carta de presentación de la universidad, nosotros los recibimos. De hecho, ahora estamos en un proceso de convocatoria de tésistas (Palma). Tuvimos a un investigador que estuvo tres años con nosotros, era casi parte del equipo, nos ayudó mucho a mejorar la forma en la que veníamos haciendo las cosas (Cisa). Contribuimos a generar espacios para compartir conocimiento, hemos dictado cursos (...)

quisiéramos tener una relación más fuerte con las universidades, que haya participación de estudiantes y poder provocar mayores investigaciones, pero hay algunas limitaciones. Intenté trabajar varias veces, pero nosotros tendríamos que pagar a todos y el presupuesto económico de las personas es un poco limitado (Faco).

Es fundamental destacar la interrelación entre las dimensiones de educación y redes de apoyo dentro del ecosistema emprendedor social, tal como se refleja en la Tabla 12 de co-ocurrencia. Esta tabla evidencia que las participantes accedieron a oportunidades de capacitación gracias a sus redes de apoyo. Este acceso fue crucial para adquirir habilidades complementarias que su formación académica no les había proporcionado. Este hallazgo resalta el papel esencial de las redes de apoyo, proporcionando no solo recursos emocionales y financieros, sino también facilitando el desarrollo de competencias y conocimientos prácticos necesarios para el éxito de sus emprendimientos sociales. La co-ocurrencia observada refuerza la idea de que las redes de apoyo actúan como catalizadores del aprendizaje y el desarrollo continuo.

Tabla 12.

Co-ocurrencia entre educación y redes de apoyo

	Apoyo em.	Capacitaci...	Cultura	Educación	Entendi...	Familia	Financia...	I+D	Inno...	Inve...	Red de ap...	Redes	Tradición
Apoyo em.	119		1	3	1								
Capacitaci...	47			16	7								
Cultura			39										
Educación	100	16	5		24	5	6	12	34				
Entendi...	80	7	6	24		1	1		66				
Familia	106			5	1		90		8				
Financia...	122			6	1	98		4	16				
I+D	21			12					25				
Inno...	237	4	9	34	68	8	16	25					
Inve...	27	1	1	12	1		3	13	19				
Red de ap...	89	23	3	31	21	14	14		7				
Redes	103	2		5	1	90	96		10				
Tradición	18		6	2	5	1	1		14				

En esta investigación las participantes no reportaron haber sido parte de actividades académicas relacionadas con la generación de valor social antes de la creación de sus propios emprendimientos sociales. Estos resultados contrastan lo hallado por Mukesh et al. (2024) y Lackéus (2023) en India, Alemania y Suecia. Estos estudios encontraron que la educación en emprendimiento social, a través de actividades extracurriculares de creación de valor y el aprendizaje basado en proyectos, tienen un impacto positivo en la autoeficacia y la intención emprendedora social de los estudiantes. En particular, Mukesh et al. (2024) encontraron que los estudiantes de negocios de pregrado, a diferencia de los estudiantes de ingeniería, medicina y gestión, mostraron un impacto ligeramente mayor en términos de intención emprendedora y autoeficacia. Esto sugiere que los estudiantes de negocios pueden estar más predispuestos o motivados hacia el emprendimiento social, posiblemente debido a la alineación natural de sus estudios con los principios de emprendimiento. Sin embargo, en este estudio, las participantes no reportaron haber elegido al emprendimiento social por una afinidad con sus estudios de pregrado. Seis participantes optaron por crear sus emprendimientos sociales en sectores completamente distintos a sus perfiles profesionales. Tal es el caso de participantes con formación en medicina veterinaria e historia que ahora operan en áreas relacionadas con la educación infantil y la protección del medio ambiente.

A su vez, los resultados de este estudio no se alinean con lo hallado por Guerrero et al. (2021) en el ecosistema de emprendimiento social en México, contexto en el que los programas de servicio social obligatorios para estudiantes universitarios contribuyen a la formación de una identidad social en futuros emprendedores. Esto refleja la importancia de la educación como un factor que influye en el desarrollo de la identidad emprendedora en los actores del ecosistema, aspecto que no fue hallado en esta investigación. Otro hallazgo significativo de este estudio, en contraste con las conclusiones de Macías-Prada et al. (2023), es que las participantes no percibieron a la universidad como un actor del ecosistema emprendedor social que les haya brindado apoyo institucional para superar barreras y aprovechar oportunidades en favor de un cambio social.

Investigación y Desarrollo

Las participantes reconocieron la importancia de la I+D para resolver problemas específicos en sus sectores, mejorar la sostenibilidad y adaptarse a las necesidades de sus clientes. Sin embargo, 21 participantes afirmaron no tener experiencias directas en dicho ámbito, lo que atribuyeron a la falta de recursos disponibles para invertir. Dos participantes afirmaron tener sus propias oficinas de investigación y gracias a ello haber desarrollado nuevas líneas de acción en favor de sus comunidades. Sin embargo, ellas destacaron que no han logrado comunicar de manera formal sus avances, por ejemplo, a través de artículos de investigación. Tres participantes destacaron que para investigar y desarrollar recurrieron a universidades nacionales y extranjeras, gracias a las cuales pudieron acceder a fondos de financiamiento, crear prototipos, realizar pruebas de laboratorio y mejorar las cadenas de valor. Ellas destacaron también que para seguir adelante con sus proyectos deben continuar en la búsqueda de nuevos inversionistas, no necesariamente nacionales, dadas las limitaciones de tecnología con las que cuenta el Perú. Cuatro participantes afirmaron que sus experiencias en actividades de I+D no obedecieron a procesos de investigación académica per se. Por lo tanto, su implementación no implicó una relación de colaboración con las universidades.

Tenemos un comité de investigación y se ha hecho todo un análisis de todos los temas sobre los cuales deberíamos generar información. Sea data que tiene que reorganizarse e investigaciones en campo, es así como nació el tema de género. Ahora estamos sistematizando nuestra experiencia en políticas públicas, porque es algo de lo que no hemos comunicado y queremos hacer una publicación al respecto (Palma). Hacemos I+D pero no terminamos escribiéndolo, nos falta alguien que esté centrado en esto y que lo muestre (Cisa). Hacemos I+D pero no académicamente, no tenemos una unidad de investigación, en su momento intentamos trabajar con la universidad (...) pero no teníamos presupuesto. Vamos a hacer un piloto con una empresa y otra que hace investigación, queremos con los fondos que nos pueda dar la empresa incluir nuestra solución tecnológica en los documentos que la otra empresa suele publicar para poder tener su data (Gala). Hemos desarrollo el prototipo de una embarcación con paneles solares. Para poder reducir los

costos, nos centramos en mantener la cadena de frío a bordo, reducir los costos de hielo en lo posible y enfocarnos en pesqueras específicas como la del perico. Esto nos llevó a ganar fondos de financiamiento con una universidad peruana y ahora estamos buscando validar el prototipo, pero a la par tendremos que postular a fondos que tengan más atractivo sobre esta categoría de productos que son más tecnológicos (Prisve). Ahora mismo estamos investigando y desarrollando un nuevo tipo de zapato para niños de 3 y 7 años, estamos trabajando de la mano con el centro de investigación tecnológica del calzado, sin embargo, como requerimos más fondos para invertir estamos viendo la forma de postular y obtener financiamiento (Beth).

Es crucial subrayar la relación entre las dimensiones de I+D e innovación, tal como lo mencionaron nueve participantes y se evidencia en las Tablas 13 y 14 de co-ocurrencia. Sin embargo, esta interrelación se presenta de manera relativamente débil, lo que indica la necesidad de un mayor fortalecimiento para garantizar la sostenibilidad de los proyectos. Este hallazgo sugiere que, aunque existe un reconocimiento de la conexión entre I+D e innovación, se requiere un esfuerzo coordinado para robustecer estas dimensiones y promover un entorno en el que la investigación se traduzca de manera efectiva en innovaciones aplicables. La mejora en esta interrelación es clave para asegurar que los proyectos emprendedores no solo perduren, sino que también contribuyan al avance continuo y sostenible del ecosistema emprendedor.

Tabla 13.

Co-ocurrencia entre investigación y desarrollo (I+D) e innovación (1)

Nombre	Entendimiento	Familia	Financiamiento	I+D	Innovación	Inversión	Red de apoyo	Redes
Apoyo em...	1	10	10		8		13	10
Capacitaci...	7				4	1	23	2
Educación	24	5	6	12	33	12	31	5
Entendim...	80	1			68	1	21	1
Familia	1	106			8		14	10
Financiam...	1	10		4	16	3	14	10
I+D	21			21	24	13		
Innovación	236	68	8	16	236	18	7	10
Inversión	27	1	3	13	18		1	
Red de ap...	89	21	14	14	7	1		8
Redes	105	1	10	10	10		8	
Tradición	18	5	1	1	14			1

Tabla 14.

Co-ocurrencia entre investigación y desarrollo (I+D) e innovación (2)

Nombre	Entendimiento	Familia	Financiamiento	I+D	Innovación	Inversión	Red de apoyo	Redes
Apoyo em...	1	10	10		8		13	10
Capacitaci...	7				4	1	23	2
Educación	24	5	6	12	33	12	31	5
Entendim...	80	1	1		68	1	21	1
Familia	1	106			8		14	10
Financiam...	1	10		4	16	3	14	10
I+D	21			21	24	13		
Innovación	236	68	8	16	236	18	7	10
Inversión	27	1	3	13	18		1	
Red de ap...	89	21	14	14	7	1		8
Redes	105	1	10	10	10		8	
Tradición	18	5	1	1	14			1

Kim y Jun (2022), en un estudio realizado en Corea del Sur, identificaron que el desarrollo de capacidades en I+D suele asociarse con un mejor desempeño. Sin embargo, este efecto positivo en el rendimiento económico disminuye cuando dichas capacidades se combinan con un alto nivel de apoyo gubernamental. Esto se debe a que un exceso de apoyo estatal puede obstaculizar el desempeño económico de las empresas sociales, promoviendo una dependencia de los fondos públicos. Este

aspecto no fue mencionado por las participantes de este estudio, quienes no asociaron los fondos estatales como fuente de financiamiento con las actividades de I+D en sus emprendimientos sociales. Por otro lado, Maalaoui y Gaies (2020) sostienen que la investigación y el desarrollo pueden ser una barrera más que un apoyo para las mujeres, ya que requieren inversiones significativas que muchos emprendimientos femeninos emergentes no pueden afrontar. Esta perspectiva contrasta con las afirmaciones de las participantes en este estudio, quienes subrayaron la importancia de invertir en I+D como un elemento clave para asegurar la sostenibilidad de sus emprendimientos sociales, un hallazgo de relevancia en este contexto.

Además, los resultados de este estudio difieren de los hallazgos de Amorós et al. (2019) en América Latina, quienes señalaron que la transferencia de conocimiento desde universidades y centros de investigación hacia las empresas sociales ha mostrado un impacto negativo en algunos indicadores de emprendimiento innovador. Las participantes de este estudio no mencionaron que las universidades prioricen áreas que se alinean con sus necesidades prácticas o de mercado, lo que genera una brecha entre la investigación académica y las aplicaciones empresariales. Por el contrario, la relación de estas emprendedoras con las universidades para realizar actividades de I+D es muy limitada, lo cual constituye un hallazgo significativo en este contexto.

Innovación

Las participantes asociaron la innovación con la creatividad, destacando cómo el uso de insumos locales y el desarrollo de herramientas requieren creatividad para diferenciar la marca de los productos y servicios que ofrecen y venden. Para ellas, la creatividad es fundamental en el diseño de programas sostenibles a largo plazo, capaces de adaptarse a las necesidades de la comunidad. Ellas enfatizaron que la verdadera innovación radica en la capacidad de transformar ideas creativas en soluciones sostenibles y prácticas que aborden problemas reales de las comunidades. Para lograrlo, comentaron que es necesario un enfoque integral que combine metodologías prácticas y efectivas, fácilmente adoptables y replicables en emprendimientos similares a los suyos. Cabe resaltar que las participantes vincularon innovación y cultura, en términos de creación de productos y metodologías a partir de

la tradición y el arte peruano. Esta relación entre la innovación y la cultura fue fortalecida por las redes de las participantes, lo que les permitió generar entornos de apoyo en los que las prácticas innovadoras fueron compartidas y desarrolladas colectivamente. Sin embargo, de 30 participantes, solo nueve mencionaron que sus innovaciones han sido producto de actividades de investigación llevada a cabo en sus propios emprendimientos sociales o en colaboración con otros actores del ecosistema (universidades nacionales, universidades extranjeras, institutos y ONGs). Esto evidencia el escaso relacionamiento de la innovación con la academia.

Entre los avances alcanzados gracias a la innovación, las participantes destacaron: (i) la introducción de fusiones musicales y creación de metodologías de enseñanza; (ii) la creación de redes de apoyo que permiten a las mujeres acceder a fuentes de financiamiento sostenibles; (iii) el fomento del consumo de productos hechos por artesanos locales; (iv) la construcción de cadenas de valor que conectan a los consumidores con las causas sociales, fortaleciendo el compromiso con la comunidad; (v) producción de alimentos y bebidas a partir de fuentes naturales; (vi) la incidencia en la mejora de indicadores de salud y educación; (vii) la introducción de técnicas de conservación de alimentos en beneficio de los pescadores y consumidores; (viii) la creación de espacios de empoderamiento femenino a través del deporte; (ix) la formulación de políticas públicas en beneficio de grupos vulnerables, demostrando el impacto positivo de sus prácticas innovadoras.

Nosotros tenemos el sello Perú por todos lados, aproveché la falta de amor propio hacia lo nuestro para introducir un nuevo género musical, el hip-hop peruano, que combina la música que les gusta a los chibolos con lo nuestro, música negra y huaylas (...) junto a los docentes de arte y cultura y los jóvenes líderes comunitarios co-creamos una metodología de enseñanza que ha sido adoptada por los colegios para generar un cambio sistémico. Propiciamos el desarrollo de competencias socioemocionales mediante el uso de herramientas artísticas (Mavi). Los préstamos grupales ya existían y lo que nosotros hemos hecho es innovar sobre ello, usando la tecnología para llegar a más mujeres, especialmente aquellas sin historial crediticio (Fito). Hemos creado un dispositivo masajeador a partir de la piedra de Huamanga y lo hemos patentado no solo en Perú sino en otros países (Tilo). Nosotras buscamos qué

tendencias hay de productos en cuero y los adaptamos y creamos en base a esos nuevos productos y reemplazamos el cuero por el plástico y así vamos innovando (Glamur). El Perú es un país que tiene un consumo alto de alimentos que todavía provienen de fuentes naturales y una tradición, una ancestralidad, que ha cultivado el buen vivir, que es un concepto que nosotros manejamos. Esas herramientas permiten que una empresa como la mía, que vende productos a partir de naturaleza, se inserte, no sólo en los conceptos más modernos, sino también en el recuerdo del consumo de tu abuelita, lo que te daba de tomar (Mate). Hacemos que nuestro espacio de desarrollo infantil temprano se convierta en un espacio educativo. Las mamás aprenden cómo estimular a sus niños, no tenemos profesoras, sino enfermeras que enseñan (Cisa). El pescado que capturaban lo ponían sobre la cubierta y con el calor infernal, terminaban vendiendo un producto insalubre, eso atenta a la sostenibilidad del propio recurso (...) introdujimos el uso de cajas de vidrio en las embarcaciones para mantener la calidad del producto, hemos logrado que los pescadores mejoren sus técnicas y sus precios en el mercado (Prisve). Nosotras no solo organizamos un partido de fútbol, sino que brindamos una experiencia. Tú, mujer, te sientes orgullosa de jugar fútbol. Somos pioneras, ahora hay otros emprendimientos que lo han replicado y es realmente chévere (Tami). Trabajamos en la creación de políticas públicas, hemos estado en la ley de no uso de plásticos de un solo uso durante cuatro años hasta que salió finalmente la ley del reciclador, que es la primera ley de tipo nacional en el mundo. Nos asumimos como una institución bisagra, que permite cerrar la brecha entre distintos actores dentro del ecosistema de reciclaje, o sea entre los recicladores de base y las empresas transformadoras, que solo dejan espacio para intermediarios (Palma).

Las Tablas 15 y 16 de co-ocurrencia revelan una interrelación significativa entre las dimensiones de innovación y cultura, lo que destaca como hallazgo clave en esta investigación. Esta vinculación sugiere que la cultura juega un papel determinante en la forma en que se conciben y aplican las innovaciones dentro del ecosistema emprendedor. La co-ocurrencia observada indica que los elementos culturales influyen tanto en la adopción como en la adaptación de soluciones innovadoras,

moldeando así la capacidad de respuesta de los emprendimientos a los retos sociales. Este hallazgo subraya la necesidad de considerar los factores culturales al desarrollar estrategias de innovación, ya que estos factores pueden potenciar o limitar la efectividad de las iniciativas emprendedoras. La interrelación entre innovación y cultura refuerza la idea de que, para fomentar un entorno propicio para la creatividad y el desarrollo, es esencial integrar y respetar los contextos culturales inherentes a cada comunidad.

Tabla 15.

Co-ocurrencia entre innovación y cultura (1)

	poyo e...	Capacita...	Educación	Entendim...	Familia	Financiam...	I+D	Innovaci...	Inversión	Red de a...	Redes
3	Apoyo em. 119	47	3	1	94	39		8		13	30
20	Capacitaci... 47		16	7				4	1	23	2
3	Educación 100	3	16	24	5	6	12	34	12	31	5
7	Entendim... 80	1	7	24	1	1		68	1	21	1
2	Familia 106		5	1		33		8		14	33
7	Financiam... 122		6	1	35		4	16	3	14	31
4	I+D 21			12			4	25	13		
5	Innovación 237	8	4	34	68	8	16	25	19	7	10
3	Inversión 27		1	12	1		3	13	19	1	
8	Red de sp... 89	3	23	31	21	14	14		7	1	8
3	Redes 105	1	2	5	1	38	34		10		8

Tabla 16.

Co-ocurrencia entre innovación y cultura (2)

Categoría	Capacitación	Cultura	Educación	Entendimiento	Familia	Financiamiento	I+D	Innovación
Apoyo em...	1	3	1	0	0	0	0	0
Capacitaci...	47	16	5	7	0	0	0	4
Educación	100	7	6	24	5	6	12	33
Entendimi...	80	7	6	24	1	1	0	68
Familia	106	0	5	1	0	0	0	8
Financiam...	122	0	6	1	89	0	4	16
I+D	21	0	12	0	0	0	0	24
Innovación	236	4	9	33	58	8	16	24
Inversión	27	1	1	12	1	0	3	18
Red de ap...	89	23	3	31	21	14	14	7
Redes	105	2	5	1	88	84	0	10
Tradición	18	6	2	5	1	1	0	14

Según la investigación de Manohar (2024), la innovación en el contexto de los emprendimientos sociales se conceptualiza como una capacidad multidimensional, compuesta por creatividad, autonomía, motivación y apertura al cambio. Estos elementos se integran profundamente en el enfoque innovador de los emprendedores sociales, permitiéndoles responder a problemas sociales. Además, también posibilitan proponer soluciones únicas que trascienden las alternativas convencionales, generando un impacto duradero y transformador. No obstante, en este estudio, las participantes asociaron la innovación únicamente con la creatividad. La innovación no ocurre en un vacío, sino que está intrínsecamente conectada con los valores y normas de la sociedad en la que se desarrolla. La conexión entre la innovación y la cultura fue identificada tanto en este estudio como de manera conceptual en el de Manohar (2024) en India. También fue evidenciado de manera práctica por Audretsch et al. (2023) en Europa.

A su vez, los resultados de este estudio son consistentes con lo observado por Dwumfour y Zhuang (2023) en Ghana, respecto a la relación entre la innovación, cultura y las redes. Tanto en ese contexto como en el de este estudio, la innovación

se nutrió de la cultura local y de las prácticas de colaboración, donde los lazos sociales y los valores compartidos fortalecieron la disposición de las mujeres para experimentar y aplicar soluciones novedosas. Por otro lado, en el contexto analizado por Audretsch et al. (2023), la innovación fue el resultado de procesos estructurados de investigación y desarrollo que incluyó la participación de universidades y permitió la creación de productos y servicios nuevos, orientados a resolver problemas ambientales, sociales o económicos. En contraste, las participantes de este estudio indicaron que sus innovaciones no se originaron en procesos formales de investigación y desarrollo ni contaron con el apoyo de universidades como actores clave del ecosistema emprendedor social.

Finalmente, la Tabla 17 de co-ocurrencia presenta un análisis integral que evidencia la interrelación entre las dimensiones del ecosistema emprendedor social: redes de apoyo, acceso a financiamiento, educación, cultura, I+D e innovación. Entre los códigos destacados se encuentran “entendimiento cultura”, “innovación”, “educación”, “inversión”, “capacitación”, “redes de apoyo”, “financiamiento”, “familia” y “apoyo emocional”. Es particularmente notable la alta co-ocurrencia entre los códigos de redes de apoyo, familia, apoyo emocional y financiamiento. Este hallazgo respalda los resultados previamente expuestos, subrayando cómo las redes de apoyo, en conjunto con la familia, facilitan el acceso a recursos financieros. Además, también brindan un sustento emocional crucial para el desarrollo de los emprendimientos. La co-ocurrencia observada reafirma la idea de que la cultura interactúa con la innovación, influyendo en la capacidad de los emprendedores para adaptarse y evolucionar dentro de su contexto social.

Sin embargo, se observa una relación relativamente débil entre la dimensión de investigación y desarrollo y las restantes dimensiones del ecosistema. Esta falta de conexión sugiere la necesidad de fomentar una integración más sólida, como la educación y la innovación, para potenciar la capacidad de los emprendimientos sociales y asegurar su sostenibilidad. De manera similar, la dimensión de educación, aunque no tan desvinculada como la de I+D, también muestra una relación algo limitada con otras dimensiones. Esto indica la necesidad de fortalecer el papel de las universidades y las instituciones educativas en la promoción de una formación más conectada con las demandas del ecosistema emprendedor. Esto facilitaría la

transferencia de conocimientos y habilidades para contribuir de manera más efectiva al desarrollo de la innovación y la colaboración. La evidencia de la tabla de co-ocurrencia destaca la importancia de un enfoque holístico que integre estas dimensiones para fortalecer la sostenibilidad y el éxito de los emprendimientos sociales.

Tabla 17.

Co-ocurrencia entre códigos asociados a redes de apoyo, financiamiento, cultura, educación, I+D e innovación

	Apoyo em. (119)	Capacitaci... (47)	Educación (101)	Entendi... (80)	Familia (106)	Financia... (122)	I+D (22)	Innovaci... (238)	Inversión (28)	Red de a... (89)	Redes (105)
Apoyo em. (119)			3	1	124	90		8		13	90
Capacitaci... (47)			16	7				4	1	23	2
Educación (101)	3	16			5	6	13	35	13	31	5
Entendi... (80)	1	7	24		1	1		68	1	21	1
Familia (106)	124		5	1		80		8		14	85
Financia... (122)	90		6	1	80		4	16	3	14	124
I+D (22)			13			4		26	14		
Innovaci... (238)	8	4	35	68	8	16	26		20	7	10
Inversión (28)		1	13	1		3	14	20		1	
Red de a... (89)	13	23	31	21	14	14		7	1		8
Redes (105)	90	2	5	1	85	124		10		8	

4.2 Factores que Influyen en la Creación y Desarrollo de Emprendimientos Sociales Liderados por Mujeres

Las participantes se identificaron claramente como emprendedoras sociales, no solo por el uso explícito del término, sino también a través de la descripción de sus actividades en diversos sectores y regiones. Esto permitió identificar y comprender los factores que impulsaron sus decisiones para dedicarse a causas que trascienden lo comercial, trabajar con comunidades específicas y crear soluciones sostenibles para abordar problemas sociales y ambientales. La presentación sistemática de los datos, ordenada por categorías, se presenta en la Tabla 18.

Tabla 18.

Factores que influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres

Categoría		Frecuencia		
Factores Individuales	Cercanía con problemas del entorno	Desde pequeña me generó inquietud	2	
		Siento responsabilidad como ser humano	5	
		Para cumplir un propósito de vida	4	
		Quería ayudar de alguna manera	2	
		Me dolía lo que pasaba	1	
		Me siento identificada con otras personas	9	
		Tuve una niñez muy humilde	4	
		Experiencia vivida	Es producto de mi experiencia emocional	2
			El hecho de que vuelva a la vida me hizo cambiar	1
Factores Sociales	Redes personales	Conocí a quienes trabajan conmigo en mi ex trabajo	2	
		Ellos, mis socios, son mi mejor soporte	4	
		Mis redes las construí en la universidad, ahí empecé a conocer el lado social	17	
	Familia	Mi familia me ayudó	26	
		Mis tíos me asesoran	2	
		Mi abuelo se enamoró del proyecto	1	
		Mi primer contacto con lo social fue gracias a mis padres	26	
Factores Institucionales	Mentores	Conocí a mi mentor/a en un programa de incubación	3	
		Conocí a mi mentor/a en un congreso/conferencia	2	
		Gracias a mi mentor supe lo que era la sostenibilidad económica	3	
	Falta de financiamiento	Mi mentor me dio la confianza necesaria	5	
		No trabajamos con bancos	30	
		No hay una tasa especial para emprendedores sociales	16	
		Es tan difícil que me den una buena tasa	8	
		No vamos a poner en riesgo el emprendimiento social, sus tasas son muy altas	4	

		Enfrento todos los retos que significa ser mujer en Perú	6
	Estereotipos	He pasado por temas de bromas y acoso	4
Factores culturales		Tuve que sacar mi título para que me escuchen	1
	Machismo	Ellos pensaron que mi amigo era el dueño porque era hombre	2
		Le prestaban más atención a él porque era hombre	2

4.2.1 Factores Individuales

Los factores individuales están relacionados con las características de las mujeres (aptitudes, habilidades, valores y experiencia). Los resultados mostraron que la creación de emprendimientos sociales no se debió a la necesidad de las mujeres por conseguir independencia del yugo paternal o conyugal. Ellas se sintieron identificadas con las necesidades de su entorno. Por ejemplo, jóvenes con alto grado de vulnerabilidad, mujeres que son parte de ciclos de violencia y abuso, especies animales con amenaza de extinción, entre otros. Dicha identificación con el entorno se generó por: (i) la cercanía de las mujeres, durante su niñez o juventud, con los problemas de los demás, o (ii) por la propia experiencia vivida dados los problemas que las mujeres tuvieron que afrontar durante su niñez o juventud, lo que les hizo sentir empatía y compromiso con la generación de alternativas de solución. Por ejemplo, Glamur y Coli coincidieron en que desde su niñez desearon ayudar al prójimo enfocando su atención en temas medioambientales; así como Mate y Mavi, quienes, pese a no haber sufrido personalmente carencias económicas, sintieron frustración respecto a la población en pobreza.

Siempre desde pequeña tuve un tema con la contaminación ambiental (Glamur). Mis primeras preguntas fueron, qué dolores encontramos y qué problemática podemos ayudar a solucionar, inicialmente contemplamos crear una ONG, pero nos dimos cuenta de que no íbamos a conseguir el impacto que buscábamos, sin esperar nada a cambio (Nabi). Mi responsabilidad como ser humano súper consciente de la tierra y reconocer lo que puedo dar, no por tratar de, "oye te voy a ayudar", sino ¿qué puedo hacer yo desde mi lugar? Ello hizo que me convirtiera en una emprendedora social (Coli). Me convertí en

empresaria social para cumplir un propósito de vida, con la intención de poder aportar al país (Mate). Si bien todo avanzaba, yo sentía que faltaba algo, soy veterinaria y ayudo a los animales que tienen dueño, o sea, aquellos que tienen a sus humanos que los van a ayudar. Pero lo que yo en realidad quería hacer era ayudar a aquellos que no tenían a nadie (Cata). Toda la vida me ha dolido este país y claro tenía que aplacar ese dolor de alguna forma (Mavi).

Por otro lado, siete participantes manifestaron que su identificación con la realidad de su entorno se debió a que atravesaron necesidades personales (por ejemplo, pobreza, enfermedad, soledad). Esas necesidades, además, estuvieron vinculadas a aspectos emocionales que marcaron sus vidas para siempre y las hicieron sentir empatía con los demás. A lo largo del tiempo, ellas encontraron a personas que las ayudaron de distintas maneras, brindándoles oportunidades para lograr su desarrollo y, en ocasiones, dándoles soporte emocional. Esas experiencias de vida hicieron que las participantes sean sensibles a los problemas de su entorno, lo que luego influyó en su decisión de crear un emprendimiento social.

Una de las cosas que hace que tenga esa suerte de conexión con la parte social es que tuve una niñez muy humilde, muy, muy pobre. Todo eso me hizo pensar en cómo formar parte de una cadena de valor que genuinamente pueda llevar ayuda a quien lo necesite (Tilo). Mucho de mi emprendimiento social es producto de mi experiencia emocional en la danza. Esa experiencia fue tan dura que hizo que yo empatice. Que no fue como, ah, yo estoy bien y no tengo ninguna cicatriz, no, yo estoy llena de cicatrices. Entonces me identifico con otras personas que también tienen cicatrices (Mavi). Tuve una enfermedad y descubrí que era muy importante el tema de la contención de personas ajenas a tu familia. Tuve un doctor, enfermero y voluntario todo el tiempo tratando de darme soporte emocional y físico. Creo que el hecho de poder volver a la vida hizo que gire toda mi carrera y renuncie para poder poner en marcha mi emprendimiento social (Zena).

Los factores individuales identificados difieren a los hallados en el contexto israelí, en el que los valores inspirados en la fe religiosa afectan la manera en que las organizaciones y sus fundadores abordan el cambio social a través del emprendimiento social (Borquist & de Bruin, 2019). Por su parte, el estudio de Yamini

et al. (2022) realizado entre universidades in the USA, the UK, and China halló como factores individuales a la autorrealización y la satisfacción personal. Mientras que, en España, Fernández-Guadaño y Martín-López (2023) identificaron que las mujeres crearon sus emprendimientos sociales influenciadas por su estatus ocupacional (a nivel directivo) y su experiencia laboral previa. En concordancia con lo hallado por Manohar (2024) en India, las razones para crear y desarrollar emprendimientos sociales estuvieron también conectadas con el sentido de identidad y propósito del emprendedor. El deseo de tener un impacto positivo definió no solo el emprendimiento social, sino también la identidad del emprendedor social.

4.2.2 Factores Sociales

Estos factores comprenden las aquellas influencias externas (familia, amigos, comunidad, otros.) que tienen incidencia positiva o negativa en la decisión de las mujeres de crear un emprendimiento social. Los resultados muestran dos factores sociales: las redes personales y la familia. En cuanto a las redes personales, 23 participantes afirmaron haberlas construido en espacios como el colegio, la universidad y centros de trabajo. Por ejemplo, las redes personales de Beth la hicieron interesarse por el mundo social y buscar alternativas para ayudar a otras mujeres. Respecto al factor familia, 26 participantes afirmaron haber tenido el impulso y soporte de sus familias para crear sus emprendimientos sociales. Ellas atribuyeron a sus padres el haber visto de cerca, desde muy pequeñas, las necesidades del resto. Por ejemplo, los padres de Cisa, también emprendedores sociales, solían llevarla desde pequeña para que participe de las acciones sociales que ellos solían hacer. Es así como Cisa creció siendo consciente de que existían poblaciones con menos oportunidades que las que sus padres podían brindarle. Además, seis participantes afirmaron no provenir de familias de emprendedores sociales, sin embargo, reconocieron como decisivo el apoyo que les brindaron.

Mi familia es increíble, son super exigentes, la exigencia es altísima, pero siempre están, o sea somos una familia bien gremial (Mavi). Mis tíos mayores tienen mucha experiencia en el mundo corporativo, ellos me ayudan con eso y yo veo el lado social (Beth). Mi abuelo se enamoró del proyecto y decidió apoyarme (Coli). Mi abuelo y mis papás siempre han tenido un gran compromiso social, ellos nunca vieron mal que yo quisiera hacer algo de temas de desarrollo

social, por el contrario, ellos sienten orgullo de que contribuya y sume a causas mayores (Tami).

En consonancia con Rosca et al. (2020), las mujeres de este estudio recibieron apoyo de redes establecidas a través de sus entornos académicos, profesionales y personales. Además, la influencia familiar fue significativa, particularmente la de los padres, en línea con las observaciones de Jadmiko et al. (2024) y de Magdalene (2023), quienes encontraron que el apoyo familiar no solo implicó capital financiero, sino también la transmisión de conocimientos y experiencias que ayudaron a las mujeres a enfrentar los desafíos del emprendimiento social. Sin embargo, los resultados difieren de Haugh y Talwar (2016), quienes en países en desarrollo hallaron que las mujeres tuvieron que mentir a sus esposos y familias para poder iniciar sus emprendimientos sociales, dado que su participación en el mercado laboral iba en contra de las expectativas tradicionales de género. Además, a diferencia de los estudios tanto de Datta y Gailey (2012) como de Macías-Prada et al. (2023), las interacciones entre pares, que promueven la colaboración y el liderazgo femenino y que a su vez fortalecen la inclusión de las mujeres en los ecosistemas de emprendimiento social, no fueron consideradas un factor significativo en el inicio de los emprendimientos sociales por estas mujeres.

4.2.3 Factores Institucionales

Los factores institucionales se refieren a las estructuras organizacionales (universidad, institución pública, empresa, organización sin fines de lucro, otro) que pueden apoyar o limitar las oportunidades de las mujeres. Los resultados identificaron como único factor institucional la existencia de mentores y el financiamiento para emprendimientos sociales. Respecto a la mentoría, cinco participantes afirmaron haber creado sus emprendimientos sociales gracias al impulso recibido de personas, que ellas consideran sus mentores, y que conocieron en programas de incubación, conferencias y congresos. Las participantes reconocieron admirar a sus mentores por la labor social que realizaban y eso dio lugar a que deseen imitar dichas acciones. Estos mentores les brindaron los consejos y la confianza necesaria para que las participantes se sientan capaces de iniciar sus emprendimientos sociales. Estos mentores también contribuyeron con la concepción de las ideas de las participantes con una mirada de sostenibilidad económica, haciéndolas conscientes de que, si

querían ayudar a alguien más, sus emprendimientos sociales no podían funcionar por filantropía, sino que necesitaban ser rentables.

Participé en un programa de pre-incubación de emprendimientos y me di con la sorpresa que existían los famosos emprendimientos sociales.... y dije, wow, esto es a lo que yo me quiero dedicar, esto es lo mío (Argo). Las mentorías me permitieron tener una visión distinta, de sostenibilidad económica que se debe tener para que una organización pueda crecer y pueda ser también replicable (Nohu). Ella me animó, sobre todo cuando quise tirar la toalla, y no solo me ayudó a mí, sino a otras chicas también (Jema).

En cuanto al apoyo financiero a los emprendimientos sociales, las participantes afirmaron no poder acceder a entidades bancarias dado que no tienen una tasa preferencial como emprendedoras sociales.

Porque no hay una tasa especial para un emprendedor social. Es como la tasa general. Entonces las tasas son súper altas y no tiene mucho sentido acudir a los bancos (Saju). Somos considerados una empresa de riesgo porque claro, como vivimos en parte de donaciones, los bancos no nos prestan (Zena). Si no tienes un activo, no existes. He tratado de trabajar con los bancos. Es tan difícil que me den a mí una buena tasa, soy un riesgo humano andante, más o menos, un riesgo caminando (Mavi). Es algo tan valioso que no lo vamos a poner en riesgo asumiendo un crédito bancario que puede implicar que al día de mañana no tenga caja para hacer lo que tiene que hacer, esa es la consigna (Tami).

El estudio encontró que factores institucionales, como la disponibilidad de mentores y la falta de financiamiento bancario, tuvieron un impacto significativo en los emprendimientos sociales liderados por mujeres. Los mentores encontrados durante los programas de pre-incubación no solo motivaron a las mujeres a iniciar sus empresas sociales, sino que también les brindaron un apoyo crucial en momentos difíciles. Estos resultados contrastan con lo hallado por Muthukrishnan y Bhattacharyya (2023), quienes resaltaron la importancia de la educación en habilidades empresariales para las mujeres, especialmente en programas de

incubación para acceder a redes de apoyo que incrementaron la resiliencia y sostenibilidad de los emprendimientos.

Asimismo, los resultados difieren de los hallados por Ognjenović (2023), donde, a través de programas de emprendimiento patrocinados por el gobierno de Serbia, las mujeres lograron conectarse con otros emprendedores, compartir experiencias y recibir asesoramiento para iniciar y hacer crecer sus emprendimientos. Sin embargo, las participantes no mencionaron que gracias a los programas de incubación hayan construido redes de apoyo, y tampoco afirmaron haber tenido influencia de políticas relacionadas con el emprendimiento social. Estos hallazgos se alinean con los de Al-Qahtani (2022) en Qatar y Yunis et al. (2019) en Pakistán. De acuerdo con los hallazgos en ambas investigaciones, en dichos contextos, las instituciones financieras y de apoyo suelen invertir más en emprendimientos liderados por hombres que en aquellos dirigidos por mujeres.

4.2.4 Factores Culturales

Los factores culturales representan el conjunto de valores, creencias, tradiciones y costumbres que las mujeres comparten con su entorno. Incluyen sus propias expectativas y la percepción que la sociedad tiene de ellas. Catorce participantes afirmaron que durante el desarrollo de sus emprendimientos sociales tuvieron una fuerte influencia de estereotipos y machismo. El tener que desenvolverse en entornos caracterizados por una cultura machista, en donde la presencia de los hombres es masiva, les significó ser invisibilizadas en su labor. Inclusive, las participantes fueron víctimas de bromas y acoso. Dicho contexto adverso no las detuvo, sino que las impulsó para seguir adelante y demostrar lo que eran capaces de lograr. Ellas crearon espacios en donde su voz fuera escuchada y se les reconociera por su trabajo.

Enfrento todos los retos que implican existir como alguien que es mujer en Perú. El 90% de las reuniones a las que voy, soy la única mujer. Temas de bromas, de acoso, me ha pasado y sigue habiendo todo el tiempo (Faco). Desde el entorno laboral, y también en este entorno deportivo, que no podemos alquilar un campo de fútbol porque somos mujeres, o que no haya baños de mujeres en las canchas de fútbol (Tami). Tenía que sacar mi título para que me escucharan, o decir algo brillante en una reunión para poder tener una voz.

Me ha pasado un montón de veces (Mavi). Algunas veces un amigo nos ayudó a llevar unas cosas y nos pasó que la gente asumió que él era el dueño, solo porque él era el hombre (Glamur). He tenido muchas reuniones en las que me di cuenta de que no me estaban escuchando, y que le estaban prestando más atención a mi colega que era un hombre (Desa).

Los resultados también resaltaron factores culturales como el machismo, el acoso y los estereotipos, aunque solo los estereotipos fueron ampliamente tratados en la literatura (Shang, 2024; Rosca et al., 2020). Las participantes informaron que la cultura patriarcal predominante en Perú no disminuyó su motivación para iniciar emprendimientos sociales. Su enfoque estaba en desarrollar sus proyectos sin desafiar las normas sociales existentes, lo cual contrasta con los hallazgos de Karim et al. (2023) y de Haugh y Talwar (2016). En estos, las expectativas sociales y las relaciones patriarcales limitaban las ambiciones emprendedoras de las mujeres. Además, la búsqueda de autonomía económica no influyó en su decisión de iniciar sus emprendimientos sociales. En las primeras etapas dependieron de recursos personales para sus proyectos, lo que difiere de los contextos explorados por Yadav et al. (2023) en India y por Ciruela-Lorenzo et al. (2020) en América Latina. En estos, la razón por la que las mujeres dirigen sus propios emprendimientos sociales se debe a motivaciones económicas. De hecho, el emprendimiento social sirve como un medio para mejorar su independencia económica.

4.3. Facilitadores y Barreras en el Emprendimiento Social

La diversidad de experiencias de las participantes en el ecosistema emprendedor social dio cuenta de una serie de factores (facilitadores y barreras) que han influido en la capacidad de las mujeres para desarrollar sus emprendimientos sociales. Las Tablas 19 y 20 presentan la sistematización de los datos, ordenados por categorías.

Tabla 19.

Facilitadores en el emprendimiento social

Categoría		Frecuencia
Facilitadores Personales	Liderazgo	Presencia de valores muy fuertes entre todos Motivar al equipo y
		30 30

		comunidad	
		Ser una fuente de inspiración	19
		Fomentar el trabajo en equipo	26
		Mostrar preocupación y empatía por su equipo y comunidad	30
		Mostrar adaptación en tiempos de crisis como la pandemia	5
	Resiliencia	Afrontar de manera positiva situaciones difíciles	30
		Tolerar la adversidad	16
		Mostrar tendencia hacia la solidaridad y el apoyo mutuo	30
	Relaciones de confianza	Construir redes de aliados locales	8
		Tener confianza en sí mismos hace que los beneficiarios consigan cosas alucinantes	6
Facilitadores Sociales y Culturales	Cultura emprendedora	Ser emprendedor es una característica nata	10
		Mostrar conocimiento y respeto por las prácticas culturales	23
	Costumbres y normas sociales	Tener capacidad de adaptación a las costumbres y normas sociales	16

Tabla 20.*Barreras en el emprendimiento social*

Categoría		Frecuencia	
Barreras de Financiamiento Estructurales	de y Acceso a financiamiento dada la conformación legal	Mostrar preocupación por acceder a nuevas fuentes de financiamiento	16
		Tener fuentes limitadas de financiamiento dada la conformación legal	18
		Sentir frustración por lo difícil que resulta trabajar de la mano con las entidades estatales	8
Barreras Sociales	Participación superficial de redes Falta de compromiso de redes	Ausencia de colaboración activa	9
		Falta de confianza entre emprendedoras sociales para compartir información	5
		Percepción de un compromiso limitado de las redes	9
Barreras Culturales	Machismo	Demstrar que las mujeres también pueden ser una fuente de provisión de recursos en el hogar	3
		Trabajar desde la casa para no tener problemas con los esposos	3
	Percepción de actores	Manera en la se habla de las personas con menos recursos	5
		Discriminación por raza y clase social	5
		Minimización y victimización de beneficiarios	2

4.3.1 Facilitadores Personales

Las participantes asumen un liderazgo basado en valores, como la justicia social, el respeto y la equidad, motivando a sus equipos y comunidades. Este enfoque no solo inspira a otros, sino que les permite construir redes de confianza y generar impacto en sus beneficiarios, particularmente en contextos de vulnerabilidad. El liderazgo también se observa en su capacidad para reconocer la importancia de la capacitación continua y la adaptación de sus habilidades, lo cual fortalece su rol y su capacidad para superar desafíos. La resiliencia es un tema constante, especialmente cuando enfrentan barreras financieras y culturales, como la falta de financiamiento y la predominancia de entornos dominados por hombres. Mantienen su enfoque y perseveran mediante adaptaciones constantes, especialmente en tiempos de crisis, como la pandemia, cuando muchas de ellas tuvieron que reinventar sus estrategias para continuar operando.

Hay valores muy fuertes entre nosotros, como el respeto, que entran a la médula, que no son desde afuera, no son superficiales, sino muy reales (...) la cultura de energía, de pasión, de compromiso y la resiliencia son constantes es algo de lo que siempre hablo con los chicos (Mavi). Lo mejor que nos pudo pasar fue la pandemia porque emigramos a un tema de plan virtual. Aprovechamos la virtualidad para juntamos con profesores de primer nivel, psicólogos, coach, algo que no íbamos a poder hacer de manera presencial, armamos una currícula muy potente y lo más importante es que estamos cambiando la educación en el país (Fica). En plena pandemia no solo seguimos operando, sino que logramos crecer más que en épocas normales. Si antes de la pandemia crecimos en un 100%, durante el año 2020, lo hicimos en un 150% y ello es gracias a los pedidos del exterior, a donde está orientada el 90% de la producción. Tuvimos un gran ahorro en costos logísticos, los clientes asumen todos los gastos de envío de los pedidos (Jema). La pandemia no nos afectó, somos muy resilientes y creemos mucho en lo que hacemos (Faco).

De acuerdo con Dixit et al. (2022), en India, el liderazgo de las mujeres actúa como un facilitador para el empoderamiento y desarrollo de otras mujeres, a través de múltiples mecanismos: inspiración y motivación, creación de un modelo a seguir, capacitación y transferencia de conocimientos, reducción de brechas de género,

desarrollo de la identidad social y autoconfianza, además del aprendizaje social. Dado que el emprendimiento social enfrenta obstáculos significativos —como la falta de financiamiento, la resistencia cultural o la infraestructura insuficiente—, la resiliencia se convierte en una herramienta esencial para perseverar (Manohar, 2024). Este hallazgo coincide con lo expresado por las participantes de este estudio, quienes identificaron a la resiliencia como un recurso emocional que las ayudó a superar dificultades y adaptarse a situaciones de crisis, entre ellas la pandemia de Covid-19.

4.3.2 Facilitadores Sociales y Culturales

Las emprendedoras enfatizaron la importancia de construir relaciones de confianza con sus clientes y beneficiarios. Para ello, recurrieron a redes de apoyo, muchas veces dentro de las propias comunidades, lo que les ayudó a conectar sus servicios y productos de manera respetuosa y efectiva. Asimismo, ellas destacaron cómo, al trabajar con poblaciones locales y vulnerables, existe una fuerte tendencia a la solidaridad y a apoyarse mutuamente en sus comunidades. Esto no solo facilitó la implementación de sus proyectos, sino que fortaleció la cohesión social. La cultura de emprendimiento en las comunidades donde operan también se ha convertido en un facilitador, ya que las participantes han encontrado que muchas personas tienen un espíritu emprendedor y están abiertas a colaboraciones o nuevas oportunidades de desarrollo económico y personal. Esto se ve reflejado en comunidades donde la informalidad es alta, pero el deseo de mejorar y cambiar, en muchos casos, también está presente. Las participantes afirmaron que han logrado adaptar sus emprendimientos sociales para alinearse con las costumbres y normas locales, lo cual facilita su aceptación. Reconocer y respetar estas prácticas culturales permitió a las participantes minimizar la resistencia de los beneficiarios y consolidar la relevancia de sus emprendimientos sociales en las comunidades donde operan.

El miedo de nuestras clientes a operar de forma digital en zonas rurales, lo supimos afrontar con una red de aliados locales. Las mujeres necesitaban una cara amigable para que puedan confiar en una persona que ellas conocían, dado que todo era a través de la plataforma (Fito). El sí se puede es una característica, por eso es que son tan emprendedores, por eso es que logran objetivos tan alucinantes (Mavi). Aquí yo me siento muy acogida, se que soy diferente por mi color de piel, de ojos, de hecho, me lo hacen saber también,

no de mala manera, pero me lo hacen saber. Sin embargo, cuando pido ayuda, la gente corre a ayudar, he construido lazos, somos una familia (Coli). Te das cuenta de que hay pescadores que sí les interesa y otro que te preguntan, ¿y cuánto más gano? pero sabemos que con ellos no vamos a durar mucho. Tienen que ser pescadores que quieran tener un cambio en su vida y dejar de ser informales, un cambio en su entorno, un cambio en su personalidad. Introdujimos una idea muy potente, “vendes grande, vendes bien, vendes mejor” y ahora ellos lo entienden y practican (Prisve).

En línea con los hallazgos de Stahl et al. (2023), esta investigación resalta la importancia de las redes de apoyo para conectar servicios y productos respetando la cultura local. En esta investigación, las redes de apoyo provienen del entorno personal, social y laboral de las participantes, así como de la comunidad local, donde la cultura emprendedora es un facilitador clave. Sin embargo, tanto Stahl et al. (2023) en el Reino Unido como Mohiuddin et al. (2023) en India, se enfocaron en ecosistemas de emprendimiento social donde las incubadoras universitarias cobraron relevancia por su participación estructurada y formal. Además, la investigación de Stahl et al. (2023) profundizó en cómo el capital emocional se construye en redes de apoyo exclusivamente femeninas, explorando así las implicancias de género en el ámbito laboral. Es relevante mencionar que las participantes de este estudio también resaltaron su pertenencia a diversas redes de apoyo, incluidas aquellas de empoderamiento femenino, que enriquecen sus iniciativas y fortalecen sus vínculos con la comunidad.

A su vez, las participantes coincidieron en que el ecosistema de los emprendimientos sociales que dirigen presenta barreras de tipo financiero, estructural, social y cultural, destacando así la necesidad de continuar trabajando para lograr un impacto más significativo en los sectores donde se desenvuelven.

4.3.3 Barreras Financieras y Estructurales

El acceso al financiamiento sigue siendo limitado y existen grandes diferencias entre los emprendimientos sociales que son parte de redes internacionales y los que buscan crecer a nivel local e internacional, a partir de sus redes más cercanas. La diversidad en la conformación legal (sociedades anónimas cerradas, empresas

individuales de responsabilidad limitada, asociaciones, entre otras) representa también una barrera para los emprendimientos sociales. Esta diversidad se refiere a las dificultades que surgen al no tener una estructura legal clara y adaptada para las necesidades específicas de los emprendimientos sociales. Los emprendimientos sociales de este estudio carecen de una figura legal que refleje completamente su propósito híbrido de generar impacto social y sostenibilidad financiera. Esto genera confusión en términos de tributación y gestión, lo que puede limitar su acceso a financiamiento y apoyo específico. A ello se suma lo difícil que a las participantes se les hizo, al inicio de sus actividades, crear empresas formales y cumplir con una serie de requisitos legales y tributarios. La forma en que se estructuran legalmente también influye en las opciones de financiamiento, por ello las participantes optan por no trabajar con las entidades financieras. El limitado financiamiento también ha afectado las posibilidades de las participantes para invertir en tecnología y así mejorar sus productos y servicios.

El principal reto fue y sigue siendo el generar dinero que permita mantener a un equipo que continúe ejecutando los proyectos. En realidad, vivimos en crisis existencial todo el tiempo por ese motivo (Faco). El financiamiento es un reto todos los meses y hay que estar mañana, tarde y noche empujando y empujando el carro (Beth). Debido a la naturaleza legal, tengo varias limitaciones financieras que representa un desafío significativo para la sostenibilidad y expansión de mi emprendimiento social (Zena). Nos sentimos frustrados respecto a nuestra relación de trabajo con el Estado y sus procesos burocráticos (Palma). Los resultados son surreales porque hemos pasado por más de 25 ministros, lo bueno es que el equipo técnico no ha cambiado, pero te puedes encontrar con uno que no tenga nuestro mismo enfoque y todo se caería (Mavi).

El estudio de Layrisse et al. (2020), llevado a cabo en India y México, exploró el modelo de negocio freemium (como el de Spotify, Evernote y Canva) y concluyó que los emprendimientos sociales pueden ofrecer tanto productos gratuitos como versiones de pago para alcanzar sus objetivos sociales y económicos. Esto tiene correlato con Gaiger et al. (2019) y su descripción de los emprendimientos sociales en Perú, caracterizados como organizaciones híbridas. Por otro lado, Bonina et al.

(2020) señalaron la falta de marcos legales adecuados en varios países de América Latina para el registro de empresas con fines sociales, limitación que obstaculiza la creación de un entorno favorable para su desarrollo. No obstante, Layrisse et al. (2020) no identificaron la diversidad de estructuras legales como una barrera que impacte la gestión y el acceso al financiamiento, un aspecto que sí se identificó en esta investigación. Bonina et al. (2020) también analizaron cómo el contexto institucional y el papel del Estado afectan el ecosistema de emprendimientos sociales en América Latina. Señalan que la debilidad institucional y la ausencia de un marco regulatorio adecuado generan un entorno incierto que dificulta el acceso a recursos financieros. Para estos autores, la falta de apoyo estructural y de recursos incluye la poca claridad en la gestión de la identidad dual (con orientación social y comercial); sin embargo, este último aspecto no fue mencionado por las participantes en este estudio.

4.3.4 Barreras Sociales

Las participantes enfatizaron la importancia de la colaboración entre emprendedores sociales, universidades, organizaciones con y sin fines de lucro, sector privado, entidades públicas y entidades internacionales para fortalecer el ecosistema. Este aspecto es visto por ellas como un área de oportunidad para ampliar el impacto y lograr la sostenibilidad de sus emprendimientos sociales. Según las participantes, la existencia de plataformas y redes para emprendedores sociales no está necesariamente facilitando la colaboración profunda y efectiva que se necesita. Perciben la participación de estas plataformas como superficial, sin el compromiso necesario para crear alianzas verdaderamente sostenibles que aborden problemas complejos de manera integral. Esto redundaría en el limitado acceso a oportunidades de crecimiento y de impacto de los emprendimientos sociales.

Uno de los mayores retos ha sido encontrar voluntarios, poder incluir más gente en ayudarnos a hacer las cosas que queremos lograr (Gana). No hemos accedido a más fondos de financiamiento porque creo que están esperando un impacto más grande en términos numéricos. Si bien solo son 10 mujeres, el impacto es irradiente, porque aplica a sus familias, las hijas se están yendo a estudiar, sin embargo, no es suficiente (Beth). Entre nosotras también somos celosas porque no queremos que alguien nos quite a un inversor, como si la

red solo fuera a beneficiar o solo tuviese recursos para una. Si lo que hace otra emprendedora social a mí me encanta yo soy libre y tengo ese plus de decirle ofrece este producto a este cliente y si le compra, bien por ella, pero esa iniciativa otras no la tienen (Neimi).

En concordancia con los resultados de esta investigación, Kravets et al. (2020), Shahvand et al. (2021) y Ogundana et al. (2021) subrayaron la importancia de la colaboración y las redes en el fortalecimiento del emprendimiento social liderado por mujeres, destacando que la cooperación entre distintos actores es esencial para el desarrollo del ecosistema emprendedor. Aunque estas redes están diseñadas para conectar a las emprendedoras con recursos y contactos valiosos, los estudios coinciden en que el acceso limitado y la colaboración superficial limitan la creación de una red de apoyo sólida. Esto, a su vez, debilita el crecimiento y la sostenibilidad de los emprendimientos sociales, generando una dependencia de recursos y conocimientos limitados y reduciendo su potencial de impacto a largo plazo. Las participantes de esta investigación también confirmaron estas dificultades, aunque señalaron que emplean diversas estrategias para superar estos obstáculos y crecer en los mercados donde operan. Adicionalmente, revelaron una percepción de desconfianza entre algunas emprendedoras, quienes temen que otras puedan "quitarles" inversores o recursos, un aspecto que no fue identificado en la literatura consultada.

4.3.5 Barreras Culturales

Las participantes destacaron que el machismo representa una importante barrera cultural, sobre todo, en las provincias donde operan. En la búsqueda de una estrategia efectiva para evitar que las mujeres abandonaran sus esfuerzos, tres participantes coincidieron en que la solución pasaba por reconocer que el espacio estaba dominado por hombres, quienes solían ser la principal, y a veces única, fuente de ingresos del hogar. Por tanto, la clave consistía en demostrar que las mujeres también podían contribuir al sustento económico familiar, sumando a la fuente de ingresos existente. Esta estrategia llevó incluso a involucrar a los hombres en los emprendimientos sociales, ya que el trabajo que las mujeres llevaban a casa a menudo terminaba recibiendo el apoyo de ellos. Otro aspecto relevante es la percepción que algunas empresas y actores tienen sobre los beneficiarios de los emprendimientos sociales.

Las participantes describieron que a menudo se les minimiza o victimiza. Esto crea una dinámica de superioridad, donde los actores se colocan como salvadores, lo que puede generar efectos adversos en los beneficiarios como resentimiento y dependencia en lugar de empoderamiento. Por ello, las participantes resaltaron que un enfoque más respetuoso e inclusivo es necesario para cambiar esta mentalidad y construir relaciones más equilibradas y colaborativas con las comunidades.

En el contexto peruano ha habido muchas barreras para que las mujeres participen en un espacio deportivo, sobre todo, de fútbol (Tami). No nos reunimos en el taller todos los días, ellas se pueden llevar las prendas a su casa y terminarlas ahí, sino los maridos las botarían. Hemos comprendido y ayudado a que las mujeres lidien con su vida de parejas (Jema). Cuando las mujeres empezaron a ganar su propio dinero les recomendé que les compren prendas a sus maridos, y les dije que se las entreguen de manera carismática (...) luego me enteré de que ellos también estaban colaborando con la fabricación de las cerámicas (Neimi). Hay algo muy peruano que a mí me parece un desafío, la manera de la cual se habla de las personas de bajos recursos (Desa). Creo que el error de algunas iniciativas sociales es minimizar a quienes ayudan. No tenemos por qué hacer sentir a los demás como que les vamos a resolver la vida (Mavi). Siento que todos los problemas empiezan con el cholear, el rasear y el clasismo, para mí es como un cáncer. No podemos menospreciar a la gente por el color de su piel, porque de repente hablan un idioma que nosotros no, porque de repente su casa es de esteras y la de nosotros tiene piscina. Me parece terrible y es algo con lo que yo lucho siempre, el desmerecer al niño, promocionar la fotito del niño pobre en su máxima vulnerabilidad, cuando en verdad puedes tomar fotos de un niño feliz (Zena).

Stahl et al. (2023) destacaron el capital emocional como una herramienta fundamental para el apoyo mutuo y el crecimiento dentro de redes exclusivamente femeninas, ayudando a las mujeres a enfrentar desafíos culturales ligados al emprendimiento social. Aunque este estudio aborda barreras culturales similares, como la predominancia masculina y la necesidad de respaldo, las estrategias aplicadas varían según el contexto. Los hallazgos de este estudio subrayaron el reconocimiento del valor económico de las mujeres en el ámbito doméstico,

promoviendo la inclusión de los hombres como estrategia para reducir la resistencia cultural. Esta adaptación cultural particular busca suavizar la oposición masculina, al reconocer su papel dentro de la economía del hogar y, potencialmente, en los emprendimientos sociales liderados por mujeres.

Por otro lado, Shang (2024) ofrece una comparación interesante desde Hong Kong, enfocándose en cómo las emprendedoras sociales manejan las dinámicas de poder y construyen la identidad de los beneficiarios a quienes buscan empoderar. Este autor priorizó la construcción de dignidad y autonomía dentro de la organización misma, buscando transformar la percepción social de los beneficiarios a partir de un cambio interno. En contraste, las participantes de este estudio subrayaron que la percepción externa de los beneficiarios puede generar visiones estereotipadas o victimistas por parte de ciertos actores del ecosistema emprendedor social.

4.4. El Rol del Emprendimiento Social

Los resultados muestran que los emprendimientos sociales cumplen un doble rol para las mujeres: un rol relacionado con la sociedad y la satisfacción de sus necesidades (rol externo) y otro rol que tiene incidencia directa en la vida de las participantes (rol interno). Por un lado, el emprendimiento social significó crear oportunidades de desarrollo económico y social para poblaciones en situación de vulnerabilidad, así como la creación de espacios libres de discriminación que faciliten el desenvolvimiento y la transformación de las personas. Por otro lado, el emprendimiento social generó cambios importantes en la vida de las propias mujeres, incrementando la confianza en ellas mismas. La presentación sistemática de los datos, ordenada por categorías, se presenta en la Tabla 21.

Tabla 21.

Rol del emprendimiento social

Categoría		Frecuencia
Rol externo	Creación de puestos de trabajo	14
	Contribución con la economía del hogar de los beneficiarios	14

		Respeto por los derechos de todos	30
	Entornos de confianza	Creación de ambientes seguros para trabajar	9
		Adquisición y fortalecimiento de habilidades y competencias	18
	Seguridad y confianza en sí mismas	Tomar decisiones con mayor autonomía	26
		Mayor capacidad de negociación de tiempos y recursos	9
		Acceso a oportunidades de capacitación y tutorías	26
Rol interno	Desarrollo personal	Mejor capacidad para enfrentar las barreras	20
		Sensación de satisfacción con lo logrado	23
	Autorrealización	Autonomía y empoderamiento	20
		Creación de una nueva familia en el emprendimiento social	6

Respecto al rol externo del emprendimiento social, las participantes afirmaron que ayudaron a crear puestos de trabajo dignos para hombres y mujeres, lo que a su vez les permitió no solo contribuir con la economía de sus hogares, sino que coadyuvó con su proceso de valoración como personas. Para las participantes también fue prioritario que sus clientes y colaboradores se desenvuelvan en espacios seguros e inclusivos, en donde se respeten los derechos de todos, sin excepción. Ellas lograron que distintas poblaciones (i) se reinseren al mundo laboral, (ii) accedan por primera vez a un empleo formal, (iii) desarrollen habilidades y competencias para resolver problemas, (iv) sean orientados en el manejo de sus emociones, (v) encuentren

espacios donde puedan compartir sus conocimientos y experiencias a través, por ejemplo, del voluntariado, el deporte, el baile y el arte (vi) sientan la libertad de desarrollar cualquier actividad sin tener en cuenta los roles de género, entre otros.

Para mí lo más importante es que ellas se sientan seguras y sean emocionalmente estables (Beth). Buscamos que ellos puedan sentirse orgullosos y tranquilos de saber que son útiles para la sociedad (Zena). Nos eligen porque es un espacio seguro, es un espacio donde ellos siguen siendo niños, ellos mismos lo han dicho, aquí tienen una educación sin límites (Fica). Queremos que quienes están buscando trabajo se vean beneficiadas a través del trabajo formal, y por el otro lado trabajamos para que nuestras clientas que son mamás y están buscando seguir con su vida profesional, tengan la tranquilidad de saber con quién van a dejar a sus hijos (Dana). Generamos un efecto multiplicador y logramos que más mujeres jueguen fútbol, no solamente en nuestro espacio. Ello ha hecho que haya otros equipos, otras academias, e inclusive academias para niñas (Tami).

De acuerdo con los resultados sobre el rol externo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres, el aspecto principal se asocia con la creación de actividades económicas y empleo, lo cual concuerda con los hallazgos de Hechavarria et al. (2019) y contrasta con el análisis de Clark y Ozkazanc-Pan (2016), quienes, pese a reconocer la contribución económica y social de las mujeres, concluyen que el campo del emprendimiento social puede perpetuar estereotipos y desigualdades de género. Además, las mujeres contribuyen a la creación de empleos formales, lo cual representa mucho más para la sociedad que una simple fuente de ingresos y refuerza su autoevaluación. Es importante considerar el contexto latinoamericano, donde el sector informal es predominante y los emprendimientos suelen ser pequeños y autofinanciados (Ruiz-Martínez et al., 2021). Las mujeres demostraron de manera consistente un compromiso con la construcción de entornos de confianza y no discriminación para personas en situaciones vulnerables, sin importar el género. Estos hallazgos son consistentes con la investigación de Borquist y de Bruin (2019), que sugiere que el enfoque no solo debe estar en ayudar a las mujeres a iniciar un emprendimiento social, sino también en permitir su participación equitativa en el emprendimiento social junto a los hombres.

En cuanto al rol interno del emprendimiento social, los resultados mostraron que las participantes consiguieron identificar y aprovechar oportunidades de desarrollo personal y profesional (por ejemplo, acceso a capacitaciones y tutorías a nivel nacional e internacional), aspectos que valoraron más que su propio enriquecimiento económico. Asimismo, todas las participantes crearon sus emprendimientos sociales siendo aún muy jóvenes y, algunas de ellas, con desconfianza e inseguridad en lo que eran capaces de lograr. A medida que el tiempo pasó y pudieron acceder a becas y participar de competencias para obtener financiamiento, las participantes empezaron a vislumbrar cambios en sí mismas. Por ejemplo, Fito y Nabi coincidieron en que gracias a su experiencia como líderes de emprendimientos sociales ganaron mayor confianza. En suma, las habilidades que adquirieron y fortalecieron en el tiempo (por ejemplo, capacidad para liderar equipos y hablar en público), las redes personales que construyeron y luego ampliaron, la creación de una nueva familia en el emprendimiento social, la gestión adecuada de sus recursos disponibles y, sobre todo, la persistencia para no renunciar a lo que realmente querían, fueron aspectos que contribuyeron con la autorrealización y empoderamiento de las participantes.

Mi emprendimiento social me ha generado otro tipo de beneficios, me ha permitido evolucionar personalmente, crecer como persona. A mí me daban como ataques de pánico, siempre he sido muy introvertida. Ahora ya no tengo vergüenza a nada (Tami). Dentro de mi rubro, somos pocas las mujeres que lideramos este tipo de emprendimientos, pero me di cuenta de que no era un problema. Al contrario, es una ventaja y todo va a depender de cómo uno puede aprovechar estas oportunidades y de la confianza que tienes en ti misma (Fito). Me empoderó más, porque yo dije, aquí es mi lado, aquí yo puedo trabajar (Prisve). Aprendí no solo a ser una mujer que toma decisiones, sino a no renunciar a lo que siempre quise ser y hacer (Mate). Me gusta mucho el poder despertarme todas las mañanas sabiendo que, de alguna manera, sembramos la semilla en muchas personas, que hay alguien que come, que ha desarrollado una capacidad, y eso en base a nuestro esfuerzo, trabajo, saber escuchar y entender la problemática (Zena). He sido muy bendecida. Tengo la familia en la que nací, tengo la familia que creé y tengo mi otra familia, con un montón de hijos esparcidos por todo el mundo y super exitosos (Mavi).

Los resultados mostraron que las participantes se beneficiaron de diversas oportunidades de capacitación y mentoría tanto nacionales como internacionales. Si bien estas oportunidades no resultaron en un impulso económico, fueron muy valoradas, ya que contribuyeron a su desarrollo personal. La relación entre la capacitación o mentoría y el desarrollo personal no ha sido abordada en la literatura revisada para este estudio. Sin embargo, el estudio realizado por Dixit et al. (2022) y Jadmiko et al. (2024) proporciona evidencia de que el reconocimiento de su trabajo generó un aumento en su autoconfianza. Los autores concluyeron que las mujeres que adquieren habilidades en la gestión de proyectos, liderazgo de equipos y conocimientos experimentan un incremento en su confianza y madurez, lo que lleva a una mejora en su calidad de vida. Los resultados también indicaron que las mujeres experimentaron un fuerte sentido de autorrealización. Se enorgullecían de su capacidad para contribuir al bienestar de otros, lo que les permitió ir más allá de los aspectos financieros. Según Ciruela-Lorenzo et al. (2020), las mujeres que se involucran en el emprendimiento social experimentan beneficios emocionales, como el aumento de respeto y autoestima. Además, a través del emprendimiento social, las mujeres afirmaron haber fortalecido sus lazos familiares. Se trata de un aspecto que, en este contexto, fue relevante para aumentar su sentido de autorrealización.

4.5. Marco Conceptual Propuesto

Con base en los resultados del estudio, se propone un marco conceptual (Figura 4) que destaca la relación de los emprendimientos sociales con los actores y dimensiones del ecosistema social emprendedor. Se han considerado siete tipos de actores que han sido agrupados en cuatro categorías según su presencia en el ecosistema. Las mujeres, la comunidad, la familia y las organizaciones de financiamiento se ubican en el primer grupo debido a su fuerte presencia. Las organizaciones sin fines de lucro presentan una presencia moderada. En el tercer grupo están las entidades públicas y las organizaciones con fines de lucro, con una participación ocasional. Las entidades académicas presentan una presencia emergente. Además, se identificaron seis dimensiones del ecosistema: redes, acceso a financiamiento, educación, cultura, investigación y desarrollo, e innovación.

Se han empleado flechas bidireccionales para relacionar a los emprendimientos sociales y los actores, señalando que las acciones de colaboración se producen de

ambos lados. Adicionalmente, se han incluido flechas que remarcan la influencia de cada una de las seis dimensiones en los emprendimientos sociales y entre algunas dimensiones. Las relaciones con los actores se derivaron de la frecuencia con la que fueron mencionados en las entrevistas, mientras que las interacciones con las dimensiones reflejan cómo los emprendimientos se apoyan en las redes, acceso a financiamiento, educación y otros recursos clave. Además, dentro del ecosistema, el marco conceptual resalta cómo factores individuales, sociales, culturales e institucionales influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales, los cuales, a su vez, tienen un impacto transformador tanto en la comunidad como en la vida de las mujeres que los lideran. Asimismo, el marco muestra la presencia de facilitadores (personales, sociales y culturales) que impulsan el crecimiento de estos emprendimientos, e identifica barreras significativas en los ámbitos financiero, estructural, social y cultural que pueden limitar su desarrollo.

El marco conceptual revela aspectos fundamentales sobre la experiencia de las mujeres en el ecosistema de los emprendimientos sociales.

Primero, muestra las relaciones de apoyo y colaboración entre los emprendimientos sociales y los actores del ecosistema en función de la necesidad de recursos financieros, sociales, emocionales y logísticos. Por ejemplo, cómo la familia brinda apoyo financiero y emocional a las participantes. La familia también forma parte de la gestión de los proyectos.

Segundo, evidencia cómo los emprendimientos sociales se conectan con las dimensiones del ecosistema. Destaca tanto la influencia del acceso a financiamiento como la cultura en la creación y desarrollo de los emprendimientos sociales. La creación de los emprendimientos sociales es posible gracias a los recursos propios de las participantes. Luego, el desarrollo de estos proyectos se da a partir del acceso a fuentes de financiamiento externas (inversores, donantes, gobiernos extranjeros, entre otros). También resalta la influencia de la cultura en el desarrollo de estos proyectos, donde el conocimiento y adaptación a las características culturales del contexto permiten ofrecer productos y servicios alineados con las expectativas locales.

Tercero, subraya la interrelación entre las dimensiones del ecosistema, mostrando cómo a partir del uso de las redes, estos proyectos logran acceder a financiamiento para crecer y desarrollarse. Esto permite a los proyectos seguir invirtiendo en actividades de I+D y, por ende, innovar en los productos y servicios que ofrecen. Las redes también facilitan el acceso a oportunidades de capacitación para sus líderes. A su vez, muestra cómo estos proyectos logran llegar a sus clientes y beneficiarios con productos y servicios innovadores, a partir del entendimiento de la cultura expresada en términos de tradición, arte y costumbres. No obstante, resalta la débil conexión entre la dimensión de I+D y las demás áreas del ecosistema, debido a las barreras asociadas al financiamiento. De igual forma, aunque la educación presenta vínculos más fuertes con el acceso a financiamiento y la cultura, su interrelación con otras dimensiones sigue siendo limitada. A partir de la disponibilidad de recursos financieros, las participantes pueden acceder a capacitaciones y tutorías nacionales e internacionales. Asimismo, la educación, en términos de formación académica, permite a las participantes comprender la cultura de sus beneficiarios y clientes.

Cuarto, resalta cómo factores personales, sociales, institucionales y culturales impactan la creación y desarrollo de emprendimientos sociales. Por ejemplo, cómo la proximidad a los problemas del entorno y experiencias personales influyen en la decisión de las participantes para emprender en el campo social.

Quinto, subraya el doble rol del emprendimiento social, que genera cambios no solo en la comunidad, sino también en la vida de sus líderes, a través de su desarrollo personal y autorrealización. En la comunidad, estos proyectos colaboran con la generación de puestos de trabajo y la creación de espacios seguros, libres de discriminación.

Sexto, identifica facilitadores y barreras clave, por ejemplo, el liderazgo y la resiliencia como facilitadores personales que fortalecen la capacidad de las emprendedoras para enfrentar barreras como la falta de financiamiento y la influencia de normas culturales restrictivas.

Finalmente, este marco conceptual enfatiza la importancia de un sistema de apoyo holístico que integre a los actores y dimensiones del ecosistema, abordando

tanto los factores que influyen en la creación y desarrollo, el rol del emprendimiento social, así como los facilitadores y barreras que influyen en estos proyectos. Sugiere que las políticas y programas integrales deben incluir apoyo financiero, estructural, social y cultural para fortalecer estos proyectos, especialmente en contextos similares al analizado. Así, el marco conceptual se presenta como una herramienta para guiar el avance del emprendimiento social femenino, ofreciendo una visión integrada que resalta la interdependencia de factores internos y externos, y proporcionando una guía clara para fortalecer el apoyo y la colaboración en el ecosistema emprendedor social (Figura 5).



Figura 4

Esquema de los resultados del estudio

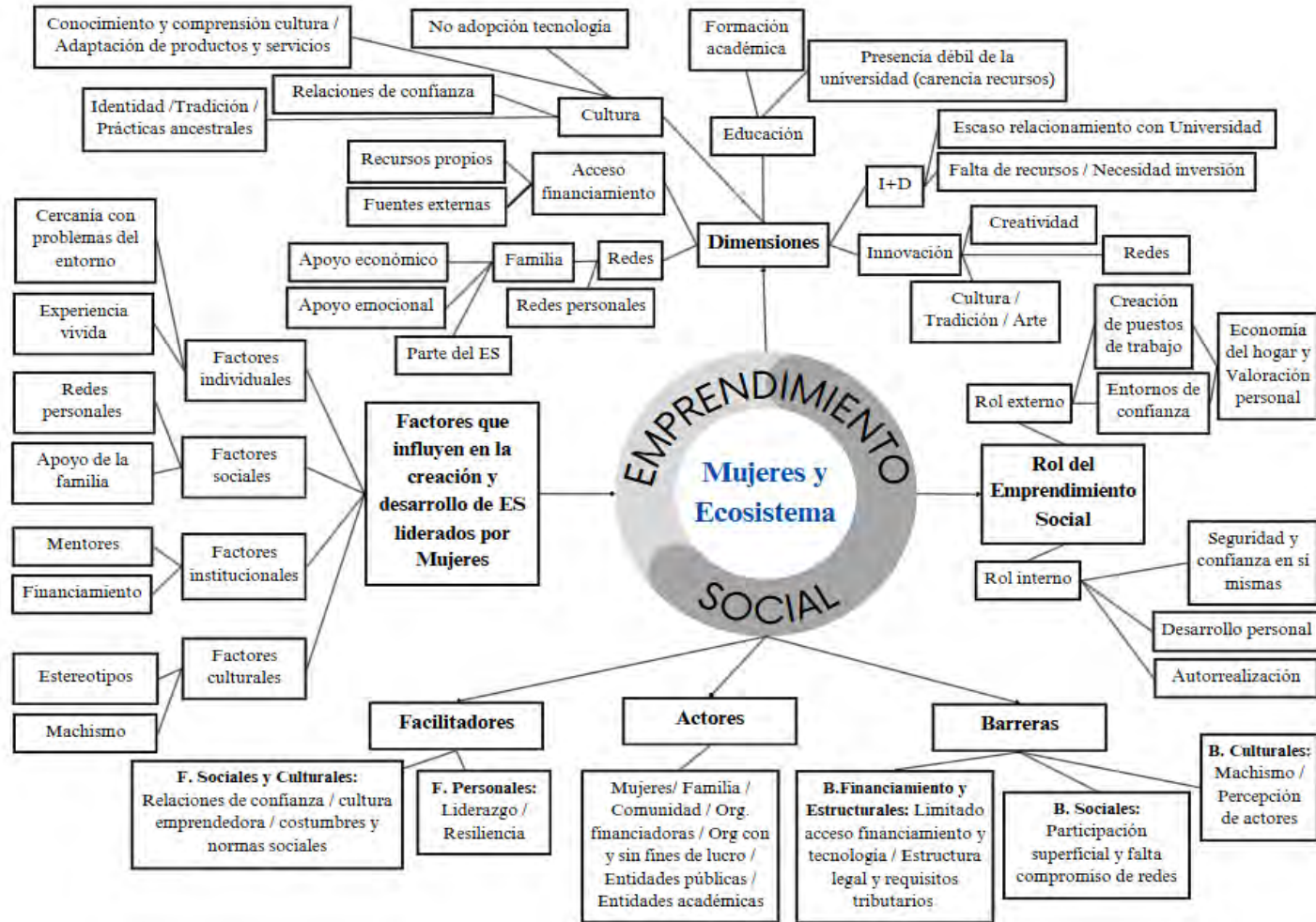
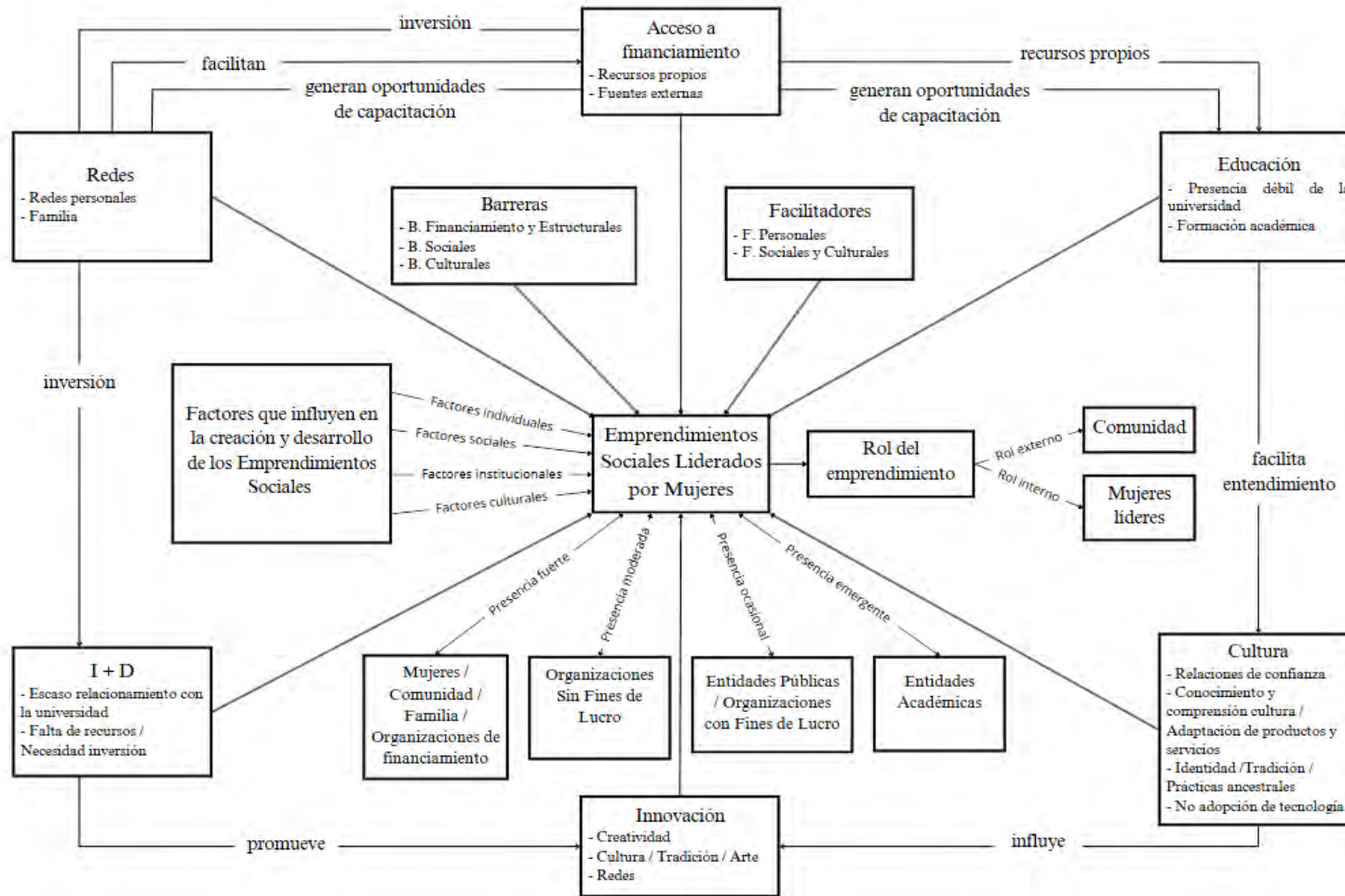


Figura 5

Marco conceptual de la experiencia de las mujeres en el ecosistema de emprendimientos sociales



Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

Este capítulo comprende las conclusiones, contribuciones, limitaciones y recomendaciones del estudio.

5.1. Conclusiones

Desde el paradigma cualitativo y con un enfoque fenomenológico, esta disertación exploró la experiencia de las mujeres líderes en la creación y desarrollo de sus emprendimientos sociales en el Perú. En razón de ello, respondió a las preguntas de investigación: ¿qué actores conforman el ecosistema emprendedor social y cómo influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres?; ¿de qué manera las dimensiones del ecosistema emprendedor social influyen en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres?; ¿qué factores afectan la creación de emprendimientos sociales?; ¿qué facilitadores y barreras influyeron en la experiencia de las mujeres en el ecosistema emprendedor social?; y ¿cuál es el rol que desempeña el emprendimiento social en la vida de las mujeres líderes de emprendimientos sociales?

5.1.1 Sobre los actores que conforman el ecosistema emprendedor social y su influencia en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres

Las participantes perciben el ecosistema emprendedor social como un entorno de apoyo mutuo y colaboración estratégica, donde actores diversos se unen para superar desafíos y promover soluciones innovadoras. Estos actores facilitan la sostenibilidad de los proyectos al proporcionar recursos y conexiones difíciles de obtener de manera individual, tales como financiamiento, capacitación y redes estratégicas de apoyo. Las interacciones sinérgicas entre actores y emprendimientos sociales consolidan una base sólida para fortalecer su misión social y permitir su crecimiento.

En este ecosistema, se destacan seis tipos de actores clave: mujeres, comunidad, familia, organizaciones de financiamiento, entidades sin fines de lucro, entidades públicas, organizaciones con fines de lucro y entidades académicas. La comunidad, las organizaciones de financiamiento y la familia son esenciales, aportando apoyo financiero, social y emocional. Las entidades sin fines de lucro juegan un rol intermedio como facilitadoras, mientras que las entidades públicas y las

organizaciones con fines de lucro participan de manera ocasional, dado que algunos emprendimientos sociales han logrado desarrollarse sin el impulso estatal. Las entidades académicas con una presencia aún emergente podrían incrementar su contribución al ecosistema en el futuro.

Los resultados del estudio también evidencian límites difusos entre los roles de cada actor en un contexto que es diverso y cambiante. Las participantes no reportaron colaboraciones activas entre los actores. Por tanto, se espera que cada uno asuma roles que, aunque tradicionalmente no les correspondan, resultan esenciales para el funcionamiento del ecosistema emprendedor social.

5.1.2 Sobre las dimensiones del ecosistema emprendedor social y su influencia en la creación y desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres

Los resultados revelan que las participantes operan en una amplia gama de sectores económicos, atendiendo a diversos grupos de clientes y beneficiarios que incluyen niños, jóvenes, mujeres, adultos mayores y animales. Su labor se desarrolla en un ecosistema integrado por seis dimensiones esenciales: redes, acceso a financiamiento, educación, cultura, innovación e investigación y desarrollo. Estas dimensiones juegan un papel fundamental al influir en las actividades y objetivos de los proyectos, determinando en gran medida cómo se abordan las necesidades específicas de las comunidades.

Las redes destacan como pilares fundamentales en el desarrollo de los emprendimientos sociales, fortaleciendo la autonomía y agencia de las participantes. Estas redes facilitan el acceso a financiamiento, clientes y oportunidades de formación y crecimiento, al tiempo que promueven el intercambio de conocimiento y apoyo mutuo. En este contexto, las redes actúan como un recurso social crucial, sin el cual los emprendimientos sociales no habrían podido prosperar. En particular, la familia desempeña un papel protagónico, aportando un triple rol: brindar apoyo emocional y económico y colaborar directamente en la gestión de los emprendimientos sociales.

El acceso a financiamiento es fundamental para la sostenibilidad y crecimiento de los emprendimientos sociales, proporcionando los recursos necesarios para asegurar su continuidad y expansión. Inicialmente, estos emprendimientos se desarrollaron con

recursos propios de las participantes, como ahorros, capitales semilla y préstamos de familiares. Posteriormente, y gracias a sus redes de apoyo, las emprendedoras accedieron a financiamiento externo, incluyendo fondos públicos y privados, fondos internacionales, inversionistas, donaciones y socios estratégicos. La familia, en particular, destaca como una fuente clave de apoyo financiero para estos proyectos.

Las participantes destacan también a la cultura no solo como un contexto, sino como un valor intrínseco que influye en sus decisiones. Ellas integraron elementos culturales en sus productos, manteniendo viva su herencia mientras generaban oportunidades económicas. Además, subrayaron la importancia de respetar las necesidades y perspectivas de cada comunidad, promoviendo su rol activo en el desarrollo y evitando enfoques paternalistas.

La diversidad en la formación académica de las emprendedoras revela que el conocimiento formal es solo una parte del éxito; las competencias prácticas y emocionales son fundamentales para enfrentar los retos de los emprendimientos sociales, destacando la importancia de una educación integral que combine habilidades técnicas y blandas. Aunque no tenían experiencia previa en emprendimiento social, el entorno familiar y la participación temprana en proyectos sociales fueron factores clave en su desarrollo. Además, mencionaron desafíos importantes en cuanto al rol de la universidad, que, aunque ofrece algunos espacios de investigación y voluntariado, enfrenta limitaciones logísticas y financieras.

Aunque las participantes reconocen la importancia de la I+D para resolver problemas complejos y mejorar la sostenibilidad, pocas tienen acceso directo a recursos que les permitan integrarla en sus operaciones. Las limitaciones financieras y la escasa colaboración con entidades académicas dificultan el desarrollo de capacidades de investigación formal. Pese a estos obstáculos, las emprendedoras logran avanzar desde sus emprendimientos sociales o colaborando con universidades e instituciones extranjeras, lo que sugiere un área de oportunidad para fortalecer el ecosistema, a través de vínculos más sólidos con instituciones que promuevan la investigación.

La innovación asociada a la creatividad tiene como base una conexión profunda con las tradiciones locales, como los rituales y prácticas culturales, lo que permite a

las participantes desarrollar soluciones que honran y preservan su herencia mientras crean nuevas oportunidades económicas. Para ello, subrayaron la importancia de un enfoque integral que combine metodologías efectivas, de fácil adopción y replicables en emprendimientos similares. Además, compartieron ejemplos de cómo han innovado en sus productos y servicios, aprovechando su conocimiento y comprensión de la cultura de sus clientes y beneficiarios.

5.1.3 Sobre los factores que afectan la creación y desarrollo de emprendimientos sociales

La experiencia de las participantes en el ecosistema emprendedor social también dio cuenta de los factores individuales, sociales, institucionales y culturales relacionados con la creación y desarrollo de emprendimientos sociales. El principal factor individual está relacionado con la identificación y cercanía de las emprendedoras con la realidad de su entorno. Estos emprendimientos sociales no surgieron por una necesidad de independencia de las participantes, sino por su empatía hacia problemas del entorno, como la vulnerabilidad juvenil, la violencia de género o la protección de especies. Esta sensibilidad se desarrolló a partir de su cercanía a estos temas durante la niñez o de experiencias personales que fortalecieron su compromiso social.

Entre los factores sociales destacan las redes de apoyo, especialmente la familia. Las redes creadas en entornos personales, sociales y laborales fueron esenciales para el inicio y desarrollo de estos emprendimientos. En particular, los padres impulsaron a las participantes a conectarse con poblaciones vulnerables. Ese acercamiento fomenta su sensibilidad social y compromiso con las comunidades.

Entre los factores institucionales que pueden facilitar o limitar las oportunidades de las mujeres destacan las figuras de mentores, a quienes las participantes conocieron en programas de incubación y eventos. Estos mentores, admirados por su labor social, ofrecieron no solo orientación y confianza, sino también una visión de sostenibilidad económica, enfatizando la importancia de que los emprendimientos fueran rentables para lograr un impacto duradero. Como limitación institucional importante, las participantes señalaron la falta de financiamiento accesible por parte de los bancos.

Como factores culturales sobresale la influencia de los estereotipos y el machismo en el desarrollo de los emprendimientos sociales. Al enfrentarse a entornos predominantemente masculinos, las participantes expresaron sentirse invisibilizadas, además de ser objeto de burlas e incluso acoso. Sin embargo, este ambiente adverso no las detuvo; por el contrario, las motivó a perseverar, demostrando sus habilidades y creando espacios donde su voz fuera escuchada y su trabajo, reconocido.

5.1.4 Sobre los facilitadores y barreras y su influencia en la experiencia de las mujeres en el ecosistema emprendedor social

La multiplicidad de experiencias de las mujeres en el ecosistema de emprendimiento social puso en evidencia diversos factores, tanto de apoyo (facilitadores) como de limitación (barreras), que han impactado su habilidad para desarrollar sus proyectos. Entre los facilitadores personales destaca un liderazgo fundado en principios como justicia social, respeto y equidad. Este facilitador no solo inspira a sus equipos y comunidades, sino que fortalece la construcción de redes de confianza y amplifica el impacto de sus iniciativas en contextos vulnerables. La resiliencia emerge como una característica clave, permitiéndoles adaptarse y perseverar frente a barreras financieras y culturales, especialmente en momentos de crisis.

Como facilitadores sociales y culturales resalta la construcción de relaciones de confianza y el apoyo mutuo en comunidades locales para fortalecer la cohesión social. Este factor permitió que los emprendimientos se adaptaran y fueran aceptados en sus contextos. Por su parte, la cultura emprendedora local y el deseo de superación actúan como impulsores naturales para la colaboración y el desarrollo social y económico.

Las barreras identificadas abarcan una amplia gama de desafíos financieros, estructurales, sociales y culturales, las cuales afectan el desarrollo y la sostenibilidad de los emprendimientos sociales liderados por mujeres. Entre ellas destaca la falta de acceso adecuado a fuentes de financiamiento y la ausencia de marcos legales específicos que reconozcan las particularidades de estos emprendimientos. La estructura jurídica actual, con sus variadas conformaciones legales, no refleja la naturaleza híbrida de los emprendimientos sociales, imponiendo una carga

burocrática que dificulta aún más el acceso a recursos y apoyo, limitando así la capacidad de estas iniciativas para alcanzar una expansión sostenible y a largo plazo.

Como barreras sociales, las participantes perciben la colaboración entre actores como insuficiente. Aunque existen redes y mecanismos de apoyo, estos son frecuentemente superficiales y carecen de la profundidad necesaria para forjar alianzas estratégicas que impulsen un impacto duradero en el ecosistema de emprendimiento social. Esta falta de colaboración genuina limita la efectividad de los emprendimientos y su potencial para generar un cambio significativo en sus comunidades.

Además, las barreras culturales representan un obstáculo significativo, evidenciado en actitudes machistas y estigmas hacia los beneficiarios de los emprendimientos sociales, lo que dificulta la creación de entornos inclusivos y respetuosos. Estas perspectivas culturales afectan no solo la percepción de los emprendimientos sociales, sino también la capacidad de las participantes para obtener ayuda para sus proyectos. En consecuencia, la diversidad y la hibridez que caracterizan a estos emprendimientos quedan en segundo plano, limitando el potencial de impacto social real que estas iniciativas pueden alcanzar.

5.1.5 Sobre el rol que desempeña el emprendimiento social en la vida de las mujeres líderes de emprendimientos sociales

Los resultados evidencian que los emprendimientos sociales desempeñan un doble rol para las mujeres: uno externo, relacionado con su impacto social, y otro interno, centrado en el desarrollo personal de las emprendedoras. Respecto al rol externo, los emprendimientos sociales han generado oportunidades de empleo digno y seguro para poblaciones vulnerables, promoviendo espacios inclusivos donde se respetan los derechos de todos y permitiendo a las personas desarrollarse sin estigmas ni roles de género. Estas iniciativas han facilitado la reinserción laboral, el acceso al empleo formal y el desarrollo de habilidades, al tiempo que brindan espacios de expresión a través de actividades como el voluntariado y el arte.

En cuanto al rol interno, el emprendimiento social ha transformado la vida de las participantes, incrementando su confianza y permitiéndoles aprovechar oportunidades de desarrollo personal y profesional, como capacitaciones y redes de

apoyo. En el tiempo, ellas ganaron habilidades de liderazgo, fortalecieron sus redes personales y gestionaron eficazmente sus recursos, lo cual ha sido clave para su autorrealización y empoderamiento. Esto les permite superar desafíos personales y construir una familia en sus emprendimientos sociales. Más allá del beneficio económico, las participantes reconocen que el emprendimiento social contribuye de manera significativa a su crecimiento profesional y personal, resaltando el impacto transformador que este ha tenido en sus vidas.

5.1.6 Sobre el análisis de la relación entre las dimensiones del ecosistema de los emprendimientos sociales y su efecto en el desarrollo de los emprendimientos sociales

Además de responder a las preguntas de investigación sobre el ecosistema de los emprendimientos sociales, se examinó la interrelación entre sus dimensiones mediante herramientas de co-ocurrencia en Atlas.ti. Este análisis reveló cómo interactúan estas dimensiones y cómo impactan el desarrollo de emprendimientos sociales liderados por mujeres. Los resultados de co-ocurrencia resaltan la importancia de un enfoque holístico que integre todas las dimensiones, reforzando la sostenibilidad y el éxito de estos emprendimientos a largo plazo.

El análisis integral expone conexiones entre aspectos fundamentales del ecosistema emprendedor social, como redes de apoyo, financiamiento, educación, cultura, investigación y desarrollo, e innovación. Es especialmente significativa la alta co-ocurrencia entre redes de apoyo y financiamiento, lo que sugiere que, en conjunto, estos factores no solo facilitan el acceso a recursos económicos, sino que también brindan el respaldo emocional necesario para el crecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos. Además, la interrelación entre cultura e innovación muestra una influencia directa en la capacidad de los emprendimientos sociales para adaptarse y desarrollarse dentro de su contexto social.

Por otro lado, se observó una conexión relativamente débil entre la dimensión de investigación y desarrollo y las demás dimensiones del ecosistema, lo que sugiere la necesidad de una mayor integración con la educación y la innovación para fortalecer la sostenibilidad de los emprendimientos sociales. De manera similar, aunque la educación muestra vínculos más sólidos, su relación con otras dimensiones es aún

limitada, destacando la importancia de que las entidades educativas fomenten una formación más alineada con las necesidades del ecosistema. Esto facilitaría la transferencia de conocimientos y habilidades que impulsen la innovación y la colaboración dentro del sector.

5.1.7 Sobre la Teoría de la Agencia como marco teórico de esta investigación

La Teoría de la Agencia de Sen (1985) ha proporcionado un marco teórico para explorar y comprender la experiencia de las mujeres en el ecosistema de emprendimientos sociales, subrayando la relevancia del bienestar, la libertad y la agencia como pilares de una vida digna. Esta teoría enfatiza el rol activo de las personas como agentes de su propio desarrollo, con libertad y capacidades para perseguir sus metas y contribuir al bienestar social. Muchas participantes en este estudio iniciaron sus emprendimientos sociales motivadas por experiencias personales cercanas a problemas sociales, lo que refleja los postulados de Sen sobre el papel de los individuos no solo como receptores de ayuda, sino como artífices de cambio social. Enmarcar estos resultados en la teoría de Sen destaca el papel de las emprendedoras como agentes de cambio en su entorno y en sus propias vidas.

Los resultados de este estudio interpretados desde la Teoría de la Agencia aportan perspectivas que enriquecen la comprensión de la agencia y el bienestar en contextos de colaboración, cultura y barreras estructurales. En primer lugar, de acuerdo con los resultados del estudio, el bienestar de las participantes, más que vinculado a necesidades materiales inmediatas, parece estar relacionado al impacto social y personal que logran a través de sus emprendimientos sociales. Este resultado se alinea con la visión de Sen sobre el bienestar, que incluye logros significativos más allá de lo económico. Las participantes, al crear empleos dignos y promover la inclusión, elevan su bienestar y el de sus comunidades, sugiriendo que el marco de Sen podría integrar mejor el impacto social como una vía hacia el bienestar.

En segundo lugar, Sen define la agencia como la capacidad de actuar según los propios valores y objetivos, incluso si estos no mejoran directamente el bienestar. Las participantes muestran una agencia fortalecida al asumir roles activos y superar barreras culturales y financieras, desarrollando su agencia en redes de apoyo, como la familia. Esto sugiere que la agencia en el emprendimiento social no es solo

individual, sino también colaborativa. Este resultado podría enriquecer el marco de Sen, enfatizando la co-construcción de la agencia a través de la conexión en ecosistemas de emprendimientos sociales.

En tercer lugar, Sen considera la libertad como esencial para que las personas puedan elegir el tipo de vida que valoran. Sin embargo, los resultados de este estudio introducen perspectivas específicas que amplían el marco propuesto, especialmente en cuanto a las barreras estructurales significativas, como la falta de financiamiento accesible y la estructura legal, que restringen la capacidad de las participantes para actuar libremente en el ámbito de sus emprendimientos. Estas barreras restringen su libertad de agencia, lo cual sugiere que el marco de Sen podría beneficiarse al considerar cómo estas limitaciones afectan especialmente a grupos vulnerables en sus oportunidades de ejercer agencia y alcanzar bienestar.

En cuarto lugar, el énfasis en las redes de apoyo como dimensión del ecosistema emprendedor social resalta el bienestar de las personas, que Sen menciona solo tangencialmente. Las participantes experimentan un bienestar y una agencia profundizados gracias al apoyo de sus familias y redes de apoyo, permitiéndoles recibir apoyo financiero y emocional. Este componente relacional del bienestar podría ser una extensión al marco de Sen, subrayando la importancia de las redes en el desarrollo de la agencia y el bienestar, especialmente en contextos como el analizado, donde el apoyo de otros es crucial para superar desafíos.

En quinto lugar, Sen enfatiza que la libertad y la agencia incluyen la capacidad de actuar según valores significativos, más allá de los beneficios económicos inmediatos. Las participantes integran su herencia cultural en sus emprendimientos, lo cual no solo es un acto de sostenibilidad económica, sino también de preservación identitaria. Esta capacidad de agencia cultural, donde la cultura impulsa decisiones y acciones, podría enriquecer el marco de Sen al reflejar cómo los valores y tradiciones influyen en la agencia. Especialmente en contextos donde la cultura actúa como recurso y fuente de resiliencia y propósito en el negocio.

En sexto lugar, Sen discute cómo factores externos, como la economía y las estructuras políticas, afectan las capacidades de las personas. Asimismo, defiende la diversidad y el pluralismo, argumentando que las personas deben tener la libertad de

elegir entre modos de vida diversos. Los resultados de este estudio remarcan la influencia de la cultura en el bienestar y la libertad, en tanto que fomenta o limita la diversidad de opciones. La cultura emprendedora puede ser un motor para el desarrollo comunitario, mientras que estereotipos de género y el machismo restringen las capacidades accesibles. Este análisis invita a ampliar el marco de Sen para profundizar en la influencia del contexto cultural, especialmente en contextos de diversidad cultural como el analizado.

Finalmente, esta investigación representa un primer paso en un plan más amplio para desarrollar herramientas que permitan poner a prueba el marco conceptual propuesto y sentar las bases para futuros estudios longitudinales. Estos estudios buscarán observar los avances en el emprendimiento social y la reducción de la brecha de género, con la finalidad de consolidar una teoría sólida en el futuro.

5.2. Contribuciones

5.2.1. Contribuciones Teóricas

Esta investigación ha enriquecido el conocimiento sobre el emprendimiento social como un campo de estudio promisorio, mediante la creación de un marco conceptual que explica la experiencia de mujeres líderes en el ecosistema emprendedor social. Este marco identifica a los actores principales y muestra las interacciones de los emprendimientos sociales con cada una de las dimensiones del ecosistema, subrayando la influencia de factores individuales, sociales, culturales e institucionales en la creación y desarrollo de sus proyectos. Además, revela tanto los facilitadores como las barreras que las participantes enfrentan y destaca los roles transformadores que el emprendimiento social desempeña en la vida de sus líderes.

Los resultados detallados y el enfoque exploratorio de este estudio permiten formular hipótesis para futuras investigaciones en el ámbito del emprendimiento social, especialmente en áreas como el emprendimiento social femenino y el ecosistema en el que se operan. Además, la originalidad del estudio radica en la recolección de nueva evidencia empírica sobre la experiencia de mujeres líderes de emprendimientos sociales en un ecosistema poco estudiado, utilizando como referencia a un país latinoamericano. Perú, en particular, resulta interesante para este

análisis, pues, aunque presenta la mayor tasa de participación laboral femenina en la región, persisten significativas brechas de género.

5.2.2. Contribuciones Prácticas

Esta investigación ofrece una perspectiva detallada sobre la actividad emprendedora social de las mujeres en el Perú, al identificar los factores que influyen en su decisión de convertirse en emprendedoras sociales, así como los facilitadores que impulsan su labor y las barreras que deben superar. Los resultados proporcionan valiosa información sobre su experiencia en el ecosistema emprendedor social, señalando las condiciones que impactan sus iniciativas y clasificando los elementos que favorecen y dificultan sus decisiones, junto con las estrategias empleadas para avanzar. Este conocimiento permitirá diseñar políticas orientadas a fomentar el emprendimiento social liderado por mujeres y crear programas específicos de apoyo, ajustados a las necesidades y particularidades de su entorno. Estas políticas y programas facilitarán el desarrollo de sus capacidades, reducirán las barreras y mejorarán las probabilidades de éxito de sus esfuerzos emprendedores en beneficio propio y de sus poblaciones vulnerables.

5.3. Limitaciones

Esta investigación también presenta ciertas limitaciones que pueden ser abordadas en investigaciones futuras. Primero, aunque este estudio fenomenológico exploró la experiencia de 30 mujeres peruanas y líderes de emprendimientos sociales en el ecosistema emprendedor, la especificidad de su contexto hace que no sea apropiado generalizar los resultados ni asumir que los hallazgos sean aplicables al resto de las mujeres emprendedoras sociales en diversas regiones del Perú. Segundo, aunque se enfoca en la perspectiva de las emprendedoras sociales, no recoge las percepciones de otros actores relevantes, como las comunidades impactadas por los objetivos sociales de estos emprendimientos. Tercero, es posible que las participantes hayan omitido, voluntaria o inconscientemente, ciertos aspectos de sus experiencias. Cuarto, la estrategia de muestreo en cadena o "bola de nieve" podría haber limitado la diversidad de tipos de emprendimientos sociales representados en el Perú. Finalmente, el estudio se centra exclusivamente en el sector formal de las mujeres emprendedoras, a pesar de la importancia del sector informal en la economía del país.

5.4. Recomendaciones

5.4.1. Recomendaciones Prácticas

El desarrollo de esta investigación ofrece varias recomendaciones a los responsables del sector privado y público para que contribuyan con el desarrollo de las mujeres en el campo del emprendimiento social en el Perú y en la región.

Primero, se recomienda la creación de programas específicos de capacitación orientados a potenciar la actividad emprendedora social, con el fin de dotar a las mujeres líderes de estas empresas de competencias en gestión financiera, maximización de resultados y acceso a nuevos mercados. Empresarios, investigadores, políticos y la sociedad civil pueden contribuir a construir un contexto favorable y a reducir las brechas de género y culturales en este sector. Adoptar una perspectiva de género no solo es un acto de equidad, sino una estrategia clave para construir un futuro más inclusivo y sostenible.

Segundo, es fundamental promover un ambiente que inspire a las mujeres a considerar el emprendimiento social como una opción profesional viable, al igual que en otros contextos. Las universidades pueden apoyar esta visión mediante una oferta formativa que incluya herramientas prácticas para la creación y desarrollo de emprendimientos sociales. Asociaciones entre universidades y organizaciones sin fines de lucro podrían establecer programas de mentoría que faciliten a las emprendedoras el acceso a redes de inversores, donantes y clientes potenciales. En un país como Perú, con alto potencial emprendedor y significativas brechas de género, es esencial que más mujeres se encaminen hacia la búsqueda de soluciones innovadoras a problemas sociales.

Tercero, el acceso a fuentes de financiamiento formales, como préstamos bancarios, continúa siendo limitado para las mujeres. Muchas emprendedoras han logrado progresar gracias al apoyo de sus redes familiares y sociales, mientras que otras enfrentan mayores dificultades para obtener recursos. En este sentido, se requiere que tanto entidades públicas como privadas ofrezcan alternativas de financiamiento específicas para emprendimientos sociales liderados por mujeres, con condiciones favorables como tasas de interés preferenciales, plazos de pago flexibles y procesos simplificados.

Cuarto, es necesario generar datos nacionales sobre el emprendimiento social en el país, con especial énfasis en aspectos de género, ya que actualmente son limitados y, en el caso de las mujeres, prácticamente inexistentes. Contar con estadísticas que reflejen los avances y logros de los emprendimientos sociales puede no solo fortalecer el análisis sectorial, sino también inspirar a más mujeres a emprender en este ámbito.

5.4.2. Recomendaciones para Futuras Investigaciones

Finalmente, a partir de los resultados y limitaciones de este estudio, se sugiere ampliar la investigación empírica sobre el emprendimiento social femenino en el contexto peruano. Futuras investigaciones podrían explorar en mayor profundidad los siguientes aspectos:

Primero, realizar estudios longitudinales que ofrezcan información sobre la evolución de las empresas sociales y el desarrollo de las mujeres que las lideran.

Segundo, ampliar los hallazgos de este estudio mediante una fase cuantitativa, que permita generalizar los resultados a la población de mujeres líderes de emprendimientos sociales, incluyendo la actividad emprendedora social en todas las regiones del Perú.

Tercero, expandir el estudio a una fase cuantitativa a nivel de varios países latinoamericanos, lo cual permitiría obtener datos comparativos sobre el alcance, los resultados y el impacto generado por mujeres líderes de emprendimientos sociales en sus comunidades.

Cuarto, validar el marco conceptual propuesto utilizando una metodología cuantitativa, para analizar la relación entre los factores individuales, sociales, culturales e institucionales identificados y la decisión de las mujeres de emprender en el ámbito social.

Quinto, realizar un estudio comparativo entre dos muestras, una de mujeres y otra de hombres, para explorar sus antecedentes, motivaciones, facilitadores y desafíos en el emprendimiento social.

Sexto, examinar la relación entre las dimensiones del ecosistema emprendedor social y su influencia en el desarrollo de emprendimientos liderados por mujeres.

Séptimo, investigar, mediante un estudio experimental, el impacto de los programas de formación emprendedora en la creación de nuevos emprendimientos.

Referencias

- Agarwal, S., Lenka, U., Singh, K., Agrawal, V., & Agrawal, A. M. (2020). A qualitative approach towards crucial factors for sustainable development of women social entrepreneurship: Indian cases. *Journal of Cleaner Production*, 274. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123135>
- Alexa, L., Alam, M. M. D., Chelariu, C., Rahman, S. A., & Taghizadeh, S. K. (2024). Exploring the Institutional and Personal Determinants of Social Entrepreneurial Intentions: A Cross-Country Analysis. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–32. <https://doi.org/10.1080/19420676.2024.2406319>
- Al-Harasi, A. H., Surin, E. F., Rahim, H. L., Abdulrab, M., Al-Mamary, Y. H., Al-Shammari, S. A., Abdurlab, M., & Grada, M. (2021). The impact of social entrepreneurial personality on social entrepreneurial intention among university graduates in Yemen: a conceptual framework. *Holos*, 1, 1-17. <https://doi.10.15628/holos.2021.11420>
- Alnassai, J. (2023). A Study on the Barriers to Entrepreneurship in the UAE. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(3), 146. <https://doi.org/10.3390/jrfm16030146>
- Aloulou, W. & Algari, E. (2022). “Determinants of social entrepreneurial intention: empirical evidence from the Saudi context. *Social Enterprise Journal*, 18(4), 605-625. <https://doi: 10.1108/SEJ-11-2021-0086>
- Al-Qahtani, M., Zguir, M., Ari, I., & Koç, M. (2022). Female Entrepreneurship for Sustainable Economy and Development-Challenges, Drivers, and Suggested Policies for Resource-Rich Countries. *Sustainability*, 14(20). <https://doi.org/10.3390/su142013412>
- Alter, K., & Banco Interamericano de Desarrollo. (2003). *Social Enterprise: A Typology of the Field Contextualized in Latin America*. Washington, DC: Inter-American Development Bank. www.virtueventures.com
- Amorós, J., Poblete, C., & Mandakovic, V. (2019). R&D transfer, policy and innovative ambitious entrepreneurship: evidence from Latin American countries. *Journal of Technology Transfer*, 44(5), 1396–1415. <https://doi.org/10.1007/s10961-019-09728-x>

- Amutha, D. (2015). *Entrepreneurship - A New Female Frontier*.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2684511
- Anand, A., Argade, P., Barkemeyer, R., & Salignac, F. (2021). Trends and patterns in sustainable entrepreneurship research: A bibliometric review and research agenda. *Journal of Business Venturing*, 36(3), 106093.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2021.106092>
- Angulo-Ruiz, F., & Muralidharan, E. (2023). The Influence of Entrepreneurs' Culture and Ethnicity on Firms' Degree of Hybridity. *Global Business Review*, 1–26.
<https://doi.org/10.1177/09721509231195169>
- Ashoka Emprendedores Sociales. (2020). Cuadernillo de cambio sistémico para emprendedores sociales (pp. 1–46). <https://www.ashoka.org/>
- Atiase, V., & Dzansi, D. (2019). Microfinance and Necessity Entrepreneurship: The Ghanaian Experience. *Societal Entrepreneurship and Competitiveness*, 155–170.
<https://doi.org/10.1108/978-1-83867-471-720191011>
- Audretsch, D., Belitski, M., & Guerrero, M. (2023). Sustainable orientation management and institutional quality: Looking into European entrepreneurial innovation ecosystems. *Technovation*, 124, 102742.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102742>
- Audretsch, D., & Link, A. N. (2019). Embracing an entrepreneurial ecosystem: an analysis of the governance of research joint ventures. *Small Business Economics*, 52(2), 429–436. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9953-8>
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship. Theory and Practice*, 30(1), 1–22. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x>
- Banks, J. (1972). *The Sociology of Social Movements*. MacMillan.
- Beutel, A. A., & Marini, M. M. (1995). Gender and Values. *American Sociological Review*, 60(3), 436–448. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.2307/2096423>
- Biggeri, M., Testi, E., & Bellucci, M. (2017). Enabling Ecosystems for Social Enterprises and Social Innovation: A Capability Approach Perspective. *Journal of Human Development and Capabilities*, 18(2), 299–306.
<https://doi.org/10.1080/19452829.2017.1306690>

- Blanco-Jiménez, M., Viquez-Paniagua, A.G., Vásquez-Treviño, D.M. & Muñoz-Castro, P.E. (2024). "Social entrepreneurship in young students promoted by Latin American universities". *Management Research*, 22(3), 389-409. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-04-2023-1415>
- Bloom, P., & Dees, G. (2008). Cultivate your Ecosystem. *Stanford Social Innovation Review*, 47–53. www.ssireview.org
- Bonina, C., Berzosa, D. L., & Scarlata, M. (2020). Social, Commercial, or both? A quantitative study of the identity orientation of digital social innovations. *Information Systems Journal*, 31(5), 695-716. <https://doi.org/10.1111/isj.12290>
- Borissenko, Y., & Boschma, R. (2016). A critical review of entrepreneurial ecosystems: towards a future research agenda. *Innovation Studies*, n.o 3, Centre for Innovation, Research and Competence in the Learning Economy (CIRCLE).
- Bornsten, D. (2007). *How to change the world*. Oxford University.
- Borquist, B. R., & de Bruin, A. (2019). Values and women-led social entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 11(2), 146–165. <https://doi.org/10.1108/IJGE-08-2018-0093>
- Brogan, G.S., & Dooley, K.E. (2024). "Weaving together social capital to empower women artisan entrepreneurs". *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 16(1), 69-88. <https://doi.org/10.1108/IJGE-03-2023-0076>
- 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. <https://doi.org/10.1108/17566260910942318>
- Caballero, S., Fuch, R. M., & Prialé, M. A. (2013). The Influence of personality traits on social enterprise start-up: the case of Peruvian social entrepreneurs. EMES International Research Conference on Social Enterprise-Liege. http://emes.net/content/uploads/publications/the-influence-of-personality-traits-on-social-enterprise-start-up-the-case-of-peruvian-social-entrepreneurs/caballero_et_al._ecps-lg13-07_eng.pdf
- Cardella, G., Hernández-Sánchez, B., Monteiro, A., & Sánchez-García, J. (2021). Social entrepreneurship research: Intellectual structures and future perspectives. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14). <https://doi.org/10.3390/su13147532>

- Carriles-Alberdi, M., Lopez-Gutierrez, C., & Fernandez-Laviada, A. (2021). The influence of the ecosystem on the motivation of social entrepreneurs. *Sustainability (Switzerland)*, 13(2), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su13020922>
- Catala, Belen & Savall, Teresa & Chaves-Avila, Rafael, 2023. "From entrepreneurial and innovation ecosystems to the social economy ecosystem," *Journal of Business Research*, Elsevier, 163. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113932>
- Cheah, S., & Ho, Y.-P. (2019). Building the Ecosystem for Social Entrepreneurship: University Social Enterprise Cases in Singapore. *Science, Technology and Society*, 24(3), 507–526. <https://doi.org/10.1177/0971721819873190>
- Cheng, C., & Shiu, E. (2022). A two-level, longitudinal investigation into the effects of employee social entrepreneurship orientation and top management team decisions on product innovation. *Technological Forecasting and Social Change*, 182. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121832>
- Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363-376. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.05.001>
- Ciruela-Lorenzo, A. M., González-Sánchez, A., & Plaza-Angulo, J. J. (2020). An exploratory study on social entrepreneurship, empowerment and peace process. The case of colombian women victims of the armed conflict. *Sustainability*, 12(24), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su122410425>
- Clark, S., & Ozkazanc-Pan, B. (2016). Feminist perspectives on social entrepreneurship: critique and new directions. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 8(3), 221–241. <https://doi.org/10.1108/IJGE-10-2014-0034>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design*. Sage.
- Creswell, J. W. (2016). *Essential Skills for the Qualitative Researcher*. Sage.
- Daskalopoulou, I., Karakitsiou, A., & Thomakis, Z. (2023). Social Entrepreneurship and Social Capital: A Review of Impact Research. *Sustainability*, 15(6), 4787. <https://doi.org/10.3390/su15064787>
- Datta, P. B., & Gailey, R. (2012). Empowering Women through Social Entrepreneurship: Case Study of a Women's Cooperative in India.

- Entrepreneurship Theory and Practice, 36(3), 569–587.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00505.x>
- de Bruin, A., Roy, M. J., Grant, S., & Lewis, K. V. (2022). Advancing a Contextualized, Community-Centric Understanding of Social Entrepreneurial Ecosystems. *Business and Society*. <https://doi.org/10.1177/00076503221121820>
- de Magdalene, P. (2023). Antecedents of women's social entrepreneurship: values development and the perceived desirability and feasibility of social venture creation. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 16(1), 7-26.
<https://doi.org/10.1108/IJGE-03-2023-0072>
- de Sousa-Filho, J., Matos, S., da Silva Trajano, S. & de Sousa Lessa, B. (2020). Determinants of social entrepreneurial intentions in a developing country context. *Journal of Business Venturing Insights*, 14, e00207.
<https://doi:10.1016/j.jbvi.2020.e00207>.
- Dees, J. (1998). The Meaning of Social Entrepreneurship. In Stanford University: Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
https://web.stanford.edu/class/e145/2007_fall/materials/dees_SE.pdf
- Del Carpio, L., & Avolio, B. (2023). Índice del Desarrollo Social de la Mujer y el Hombre en los Países de América Latina 2023. Centrum PUCP - Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://centrumthink.pucp.edu.pe/>
- Diaz, A., & Dentchev, N. (2021). Ecosystems in support of social entrepreneurs: a literature review. *Social Enterprise Journal*, 17(3), 329–360.
<https://doi.org/10.1108/SEJ-08-2020-0064>
- Diaz, A., Dentchev, N., & Roig, M. (2020). Beyond intellectual property and rich infrastructure: A community service learning perspective on universities' supportive role towards social entrepreneurs. In *Entrepreneurial Ecosystems Meet Innovation Systems: Synergies, Policy Lessons and Overlooked Dimensions* (pp. 85–106). Edward Elgar Publishing Ltd.
<https://doi.org/10.4337/9781789901184.00016>
- Dickel, P., & Eckardt, G. (2020). Who wants to be a social entrepreneur? The role of gender and sustainability orientation. *Journal of Small Business Management*, 59(1), 196–218. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1704489>

- Dixit, A. R., Malik, N., Seth, M., & Sethi, D. (2022). The role of social entrepreneurial leadership and benchmarking in women empowerment. *Benchmarking: An International Journal*, 30(1), 180-195. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2021-0493>
- Doherty, B. (2018). Research in the Social Enterprise Journal ? from the margins to the mainstream. *Social Enterprise Journal*, 14(1), 108–116. <https://doi.org/10.1108/SEJ-12-2017-0062>
- Drucker, P. (1964). *Managing for results. The practice of Management.*
- Ebrashi, R. (2013). Social entrepreneurship theory and sustainable social impact. *Social Responsibility Journal*, 9(2), 188–209. <https://doi.org/10.1108/SRJ-07-2011-0013>
- Eccles, J., & Wigfield, A. (2020). From expectancy-value theory to situated expectancy-value theory: A developmental, social cognitive, and sociocultural perspective on motivation. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101859. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101859>
- Farber, V. A., Caballero, S., Prialé, M. A., & Fuchs, R. M. (2015). Social Enterprises in Lima: Notions and Operating Models. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 1(1), 56–78. <https://doi.org/10.1177/2393957514554986>
- Fernández-Guadaño, J., & Martín-López, S. (2023). Gender differences in Social Entrepreneurship: Evidence from Spain. *Women's Studies International Forum*, 96, 102663. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2022.102663>
- Folmer, E., Nederveen, C., & Schutjens, V. (2018). Network importance and use: commercial versus social enterprises. *Social Enterprise Journal*, 14(4), 470–490. <https://doi.org/10.1108/SEJ-01-2018-0007>
- Frota, A. M. M. C., & Dutra, E. M. S. (2021). Propositiones para un Método Fenomenológico Hermenéutico para la Investigación de Campo. *Revista Subjetividades*, 21, 1-12. <https://doi.org/10.5020/23590777.rs.v21iesp1.e11305>.
- Gaiger, L., Nyssens, M., & Wanderley, F. (2019). *Social Enterprise in Latin America; Theory, Models and Practice.* <https://www.routledge.com/Social-Enterprise-in-Latin-America-Theory-Models-and-Practice/Gaiger-Nyssens-Wanderley/p/book/9780367675714>

- Gaikwad, V., Joshi, M., & Khatavkar, M. (2022). Case Study on Women Social Innovators/Entrepreneurs. Pune International Centre, 1–42. <https://puneinternationalcentre.org/publications/case-study-on-women-social-innovators-entrepreneurs/>
- Garcia-Lomas, I. & Gabaldon, P. (2023). "Gender - from variable to lens in social enterprises: a literature review and research agenda for women's involvement in social ventures". *Journal of Social Entrepreneurship*, 14(2), 152-176. [https://doi:10.1080/19420676.2020.1852591](https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1852591)
- García-Uceda, E., Murillo-Luna, J., & Asín, J. (2019). Motivaciones para el emprendimiento social. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 40, 219–245. https://doi.org/10.26754/ojs_ais/ais.2019404203
- Gast, J., Gundolf, K., & Cesinger, B. (2017). Doing business in a green way: A systematic review of the ecological sustainability entrepreneurship literature and future research directions. *Journal of Cleaner Production*, 147, 44–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.01.065>
- Glaser, B., & Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine Pub. Co.
- Global Entrepreneurship Monitor (2006). *Report on Women and Entrepreneurship*. <https://www.gemconsortium.org/>
- Global Entrepreneurship Monitor. (2019). *Global Entrepreneurship monitor 2018/2019 Global Report*. <http://www.gemconsortium.org/>
- Goffee, R., & Scase, R. (1985). *Women in Charge: The Experience of Female Entrepreneurs*; Allen and Unwin: London, UK. https://www.routledge.com/Women-in-Charge-Routledge-Revivals-The-Experiences-of-Female-Entrepreneurs/Goffee-Scase/p/book/9781138898110?srsId=AfmBOoqFy3r3awd_DBaONSU8zRmbZAkytR55JxpFaNRi3OH9-cF87mUu
- Guerrero, M., Santamaría-Velasco, C., & Mahto, R. (2021). Intermediaries and social entrepreneurship identity: implications for business model innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 27(2), 520–546. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-10-2020-0679>

- Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P. (2020). Social entrepreneurship research: A review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 113, 209–229. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.032>
- Hachana, R., & Gilormini, P. (2024). An Alternative Understanding of Social Entrepreneurs in Terms of Resonance and Vulnerability: Based on Hartmut Rosa's Philosophy and Sociology. *Philosophy of Management*. <https://doi.org/10.1007/s40926-024-00247-w>
- Handrahan, Lori M. (2002). *Gendering Ethnicity: Implications for Democracy Assistance*. New York and London: Routledge.
- Handy, F., Kassam, M., & Renade, S. (2002). Factors Influencing Women Entrepreneurs of NGOs in India. *Nonprofit Management and Leadership*, 13(2), 139–154. <https://doi:10.1002/nml.13203>
- Hanohov, R., & Baldacchino, L. (2017). Opportunity recognition in sustainable entrepreneurship: An exploratory study. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 24(81), 333–358. <https://doi.org/10.1108/IJEER-12-2015-0275>
- Hart, S., & Milstein, M. (1999). Global sustainability and the creative destruction of industries. *MIT Sloan Manag*, 41(1), 23.
- Haugh, H., & Talwar, A. (2016). Linking Social Entrepreneurship and Social Change: The Mediating Role of Empowerment. *Journal of Business Ethics*, 133(4), 643–658. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2449-4>
- Hazenbergh, R., Bajwa-Patel, M., Roy, M. J., Mazzei, M., & Baglioni, S. (2016). A comparative overview of social enterprise 'ecosystems' in Scotland and England: an evolutionary perspective. *International Review of Sociology*, 26(2), 205–222. <https://doi.org/10.1080/03906701.2016.1181395>
- Hechavarría, D., & Brieger, S. (2022). Practice Rather than Preach: Cultural Practices and Female Social Entrepreneurship. *Small Business Economics* 58(2), 1131–1151. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00437-6>
- Hechavarría, D., Bullough, A., Brush, C., & Edelman, L. (2019). High-Growth Women's Entrepreneurship: Fueling Social and Economic Development. *Journal of Small Business Management*, 57(1), 5–13. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12503>

- Hidalgo, G., Monticelli, J. M., & Vargas Bortolaso, I. (2021). "Social Capital as a Driver of Social Entrepreneurship." *Journal of Social Entrepreneurship*, 15(1), 182-205. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1951819>
- Hisrich, R.D., & Brush, C.G. (1983). The woman entrepreneur: Implications of family, educational, and occupational experience. *Frontiers of entrepreneurship research*, 2(1), 255-270.
- Huamán, F., Guede, B., Cancino, C. A., & Cordova, M. (2022). Female entrepreneurship: Evidence-based high-impact perspective from Chile and Peru. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 45–56. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4586>
- Hughes, K., & Yang, T. (2020). Building gender-aware ecosystems for learning, leadership, and growth. *Gender in Management*, 35(3), 275–290. <https://doi.org/10.1108/GM-11-2019-0215>
- Humbert, A. & Roomi, M. (2018). Prone to 'care'? Relating motivations to economic and social performance among women social entrepreneurs in Europe. *Social Enterprise Journal*, 14(3), 312-327. <https://doi: 10.1108/SEJ-11-2017-0058>.
- Ibáñez, M. (2022). "Social Entrepreneurship Review: A Gap in the Latin American Context". *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 20(1), 6-24. <https://doi.org/10.1108/MRJIAM-09-2021-1232>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023). Perú: Brechas de Género, 2023: Avances hacia la igualdad de mujeres y hombres. Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, 39(8), 2255–2276. <https://doi.org/10.1002/smj.2904>
- Jadmiko, P., Azliyanti, E., Wati, L., & Zakiy, M. (2024). Catalysts for Change: Examining Prosocial Motivation's Role in Fostering Social Entrepreneurial Intentions Among Women in Matrilineal Cultures. *Journal Of Women's Entrepreneurship And Education*, (1/2), 93–114. <https://doi.org/10.28934/jwee24.12.pp93-114>

- Jeong, E., & Yoo, H. (2022). A systematic literature review of women in social entrepreneurship. *Service Business*, 16(4), 935-970. <https://doi.org/10.1007/s11628-022-00512-w>
- Jia, X. (2020). Priming the pump of impact entrepreneurship and social finance in China. *Agriculture and Human Values*, 37(4), 1293–1311. <https://doi.org/10.1007/s10460-020-10130-9>
- Kaciak, E., & Welsh, D. (2020). Women entrepreneurs and work–life interface: The impact of sustainable economies on success. *Journal of Business Research*, 112, 281–290. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.073>
- Karatas-Ozkan, M., Ibrahim, S., Ozbilgin, M., Fayolle, A., Manville, G., Nicolopoulou, K., Tatli, A., & Tunalioglu, M. (2023). Challenging the assumptions of social entrepreneurship education and repositioning it for the future: Wonders of cultural, social, symbolic and economic capitals. *Social Enterprise Journal*, 19(2), 98-122.
- Karim, S., Kwong, C., Shrivastava, M., & Tamvada, J. (2023). My mother-in-law does not like it: resources, social norms, and entrepreneurial intentions of women in an emerging economy. *Small Business Economics*, 60(2), 409–431. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00594-2>
- Kedmenec, I., & Strašek, S. (2017). Are some cultures more favourable for social entrepreneurship than others? *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 30(1), 1461–1476. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1355251>
- Khursheed, A., Fatima, M., Mustafa, F., Lodhi, R. N., & Akhtar, A. (2021). An Empirical Analysis of the Factors Influencing Social Entrepreneurship: A Gendered Approach. *Cuadernos de Gestion*, 21(2), 49–62. <https://doi.org/10.5295/cdg.201320ak>
- Kim, J.-R. (2022). People-centered entrepreneurship: the impact of empathy and social entrepreneurial self-efficacy for social entrepreneurial intention. *Global Business and Finance Review*, 27(1), 108–118. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2022.27.1.108>
- Kim, Y., & Jun, H. (2022). Exploring Technology Innovation Factors, Government Support and Performance of Development-Related Social Enterprises: Evidence from South Korea. *Sustainability (Switzerland)*, 14(22). <https://doi.org/10.3390/su142215406>

- Kimakwa, S., Gonzalez, J., & Kaynak, H. (2021). Social Entrepreneur Servant Leadership and Social Venture Performance: How are They Related? *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04986-y>
- Kimbu, A., & Ngoasong, M. (2016). Women as vectors of social entrepreneurship. *Annals of Tourism Research*, 60, 63–79. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.06.002>
- Kimmit, J., & Muñoz, P. (2018). Sensemaking the ‘social’ in SE. *Annals of Tourism Research*, 36(8), 859–886. <https://doi.org/10.1177/0266242618789230>
- Kouam, J. C., & Asongu, S. A. (2022). Effects of taxation on social innovation and implications for achieving sustainable development goals in developing countries: A literature review. *International Journal of Innovation Studies*, 6(4), 259–275. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2022.08.002>
- Kravets, O., Preece, C., & Maclaran, P. (2020). The Uniform Entrepreneur: Making Gender Visible in Social Enterprise. *Journal of Macromarketing*, 40(4), 445–458. <https://doi.org/10.1177/0276146720930331>
- Kuehnast, K., & Carol, N. (2004). *Post-Soviet Women Encountering Transition: Nation Building, Economic Survival, and Civic Activism*. Washington, D.C.: Woodrow Wilson Center Press.
- Lackéus, M. (2024). Work-learn balance – a new concept that could help bridge the divide between education and working life? *Industry and Higher Education*, 38(2), 177-190. <https://doi.org/10.1177/09504222231188076>
- Lasprogata, G. A., & Cotten, M. N. (2003). Contemplating “Enterprise”: The Business and Legal Challenges of Social Entrepreneurship. *American Business Law Journal*, 41(1), 67-114. <https://doi.org/10.1111/j.1744-1714.2003.tb00002.x>
- Layrisse, F., Reficco, E. and Barrios, A. (2020), “What social enterprises can learn from the freemium business model”. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 34(1), 165-181. <https://doi.10.1108/ARLA-05-2020-0096>
- Levie, J., & Hart, M. (2011). Business and Social Entrepreneurs in the UK: Gender, Context and Commitment. *International Journal of Gender and Entrepreneurship* 3(3), 200–217. <https://doi:10.1108/17566261111169304>.
- Lincoln, Y., & Guba, E. (1994). Competing paradigms in qualitative research. N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.). *Handbook of qualitative research* (pp. 105–117). Sage.

- Lincoln, Y., Lynham, S., & Guba, E. (2011). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (4.^a ed., pp. 97–128).
- Lortie, J., Castrogiovanni, G., & Cox, K. (2017). Gender, social salience, and social performance: how women pursue and perform in social ventures. *Entrepreneurship and Regional Development*, 29(1–2), 155–173. <https://doi.org/10.1080/08985626.2016.1255433>
- Lounsbury, M., Cornelissen, J., Granqvist, N., & Grodal, S. (2019). Culture, innovation and entrepreneurship. *Innovation*, 21(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/14479338.2018.1537716>
- Lyons, T. S., & Roundy, P. T. (2023). Building our understanding of social entrepreneurship ecosystems. *Community Development*. <https://doi.org/10.1080/15575330.2022.2164408>
- Maalaoui, A., & Gaies, B. (2020). Explaining women's level of involvement in nascent entrepreneurial activities—The non-linear role of R&D investments in different OECD countries. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 4775–4783. <https://doi.org/10.24251/hicss.2020.586>
- Macías-Prada, J., Silva, Y., & Zapata, Á. (2023). The role of universities in Latin American social entrepreneurship ecosystems: a gender perspective. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 16(1), 47-68. <https://doi.org/10.1108/IJGE-03-2023-0081>
- Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36–44. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>
- Maniam, B., Engel, J., & Subramaniam, G. (2018). Examining the significance and impact of social entrepreneurship. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4.38), 818–824. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i4.38.27552>
- Manohar, H. L. (2022). Social Innovation Capability of a Social Entrepreneur: Scale Development and Validation. *Journal of Social Entrepreneurship*, 15(3), 1161–1182. <https://doi.org/10.1080/19420676.2022.2127853>

- Masilamani, V., Budumuru, U. R., Yang, X., Kolli, N. S., & Adidam, P. T. (2024). Effectuation and Co-Creation in Social Enterprises: Examining the Relationship in the Context of Uncertainty. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1-21.
- McCarthy, K. D. (2001). *Women, philanthropy and civil society*. Bloomington: Indiana University Press.
- Midgley, J. (2014). *Desarrollo Social: Teoría y práctica*. España: Abya-Yala.
- Miles, M., & Huberman, A. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks, CA. Sage.
- Minga López, D., Carrillo Cueva, C., & Flores Ruiz, D. (2022). Emprendimiento social: un análisis bibliométrico y revisión de literatura. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 142, e84390. <https://doi.org/10.5209/reve.84390>
- Miró, J., & Ñopo, H. (2021). *Ser mujer en el Perú. Donde estamos y a dónde vamos*. Editorial Planeta Perú S.A.
- Mohiuddin, M., Yasin, I., Abdul Latiff, A., & Mannan, M. (2023). Exploring the Impact of Bonding, Bridging and Linking Social Capital on Scaling Social Impact: An Emerging Economy Perspective. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–25. <https://doi.org/10.1080/19420676.2023.2263762>
- Mohsin, A. & Lei, H. (2020). Factor analysis for the development of women entrepreneurship in SMEs: an empirical evidence from Bangladesh. *David Publishing Company*, 19(1), 22-35. doi: 10.17265/1537-1506/2020.01.003
- Morales, A., Calvo, S., Martínez, J. M. G., & Martín, J. M. M. (2021). Hybrid forms of business: Understanding the development of indigenous social entrepreneurship practices. *Journal of Business Research*, 124, 212-222. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.060>
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Sage.
- Mukesh, H. V., Shetty, J., Kenny, B., & McGuirk, H. (2024). Value for Value: Social Entrepreneurship Education Through Value Creation Extracurricular Activity. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–26. <https://doi.org/10.1080/19420676.2024.2413071>
- Muñoz, P., Nicolopoulou, K., & Hockerts, K. (2018). Advancing sustainable entrepreneurship through substantive research. *International Journal of*

- Entrepreneurial Behaviour and Research, 24(2), 322–332.
<https://doi.org/10.1108/IJEBR-03-2018-427>
- Muthukrishnan, U., & Bhattacharyya, S. (2024). Can women empowerment contribute to sustainable growth – examining the enablers for social enterprise performance of women social entrepreneurs in India. *International Journal of Ethics and Systems*. <https://doi.org/10.1108/IJOES-09-2023-0211>
- Neverauskiene, L. O., & Pranskeviciute, I. (2021). Hybridity of social enterprise models and ecosystems. *Journal of International Studies* (2071-8330), 14(1). <https://doi.10.14254/2071-8330.2021/14-1/3>
- Nicolas, C., & Rubio. A. (2016). “Social Enterprise: Gender Gap and Economic Development”. *European Journal of Management and Business Economics*, 25(2), 56–62. <https://doi.org/10.1016/j.redeen.2015.11.001>
- Ognjenović, K. (2023). Participation of Women in Institutionally Sponsored Entrepreneurship Programs in Serbia: Some Statistical Facts. *Journal Of Women's Entrepreneurship And Education*, (3/4), 28-47. <https://doi:10.28934/jwee23.34>.
- Ogundana, O. M., Simba, A., Dana, L. P., & Liguori, E. (2021). Women entrepreneurship in developing economies: A gender-based growth model. *Journal of Small Business Management*, 59(sup1), S42-S72. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1938098>
- Osama, J., & Adam, S. (2024). The Antecedents and Driving Factors of Social Entrepreneurial Behavior in Saudi Arabia. A Systematic Literature Review from the Last Decade. *SAGE Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/215824402412574>
- Osei, C., & Zhuang, J. (2020). Rural Poverty Alleviation Strategies and Social Capital Link: The Mediation Role of Women Entrepreneurship and Social Innovation. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020925504>
- O’Shea, G., Farny, S., & Hakala, H. (2021). The buzz before business: a design science study of a sustainable entrepreneurial ecosystem. *Small Business Economics*, 56(3), 1097–1120. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00256-4>
- Ostrander, S. A. (2004). Moderating contradictions of feminist philanthropy: Women’s community organizations and the Boston Women’s Fund, 1995 to 2000. *Gender and Society*, 18(1), 29-46.

- Pareja-Cano, B., Valor, C., & Benito, A. (2020). How Social Enterprises Nurture Empowerment: A Grounded Theoretical Model of Social Change. *Journal of Social Entrepreneurship*, 14(1), 29–49. <https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1821753>
- Pathak, S., & Mukherjee, S. (2021). Entrepreneurial ecosystem and social entrepreneurship: case studies of community-based craft from Kutch, India. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 15(3), 350-374. <https://doi.org/10.1108/JEC-06-2020-0112>
- Patton, M. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd Ed.). Sage.
- Perekrestova, V. (2022). Normative coherence through social entrepreneurship: Fostering women's empowerment in Myanmar. *Development Policy Review*, 40(S1). <https://doi.org/10.1111/dpr.12627>
- Petrella, F., & Richez-Battesti, N. (2014). Social entrepreneur, social entrepreneurship and social enterprise: semantics and controversies. *Journal of Innovation Economics & Management*, n°14(2), 143–156. <https://doi.org/10.3917/jie.014.0143>
- Popkova, E., & Sergi, B. (2021). Dataset modelling of the financial risk management of social entrepreneurship in emerging economies. *Risks*, 9(12). <https://doi.org/10.3390/risks9120211>
- Prasetyo, P., & Kistanti, N. (2020). Role of social entrepreneurship in supporting business opportunities and entrepreneurship competitiveness. *Business and Management*, 8(4), 1412. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.84090>
- Produce (2023). Estadísticas MIPYME. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el Perú. (2023). Estrategia de Igualdad de Género PNUD Perú 2023-2026. PNUD Perú. <https://www.undp.org/es/peru/publications/estrategia-de-igualdad-de-genero-2023-2026>.
- Rahman, M., Dana, L.-P., Moral, I., Anjum, N., & Rahaman, M. (2023). Challenges of rural women entrepreneurs in Bangladesh to survive their family entrepreneurship: a narrative inquiry through storytelling. *Journal of Family Business Management*, 13(3), 645-664.

- Rey-Martí, A., Ribeiro-Soriano, D., & Palacios-Marqués, D. (2016). A bibliometric analysis of social entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 69(5), 1651–1655. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.033>
- Rieger, V., Gründler, A., Winkler, H.-J., Tschauner, B., & Engelen, A. (2021). A cross-national perspective of compassion's role in driving social entrepreneurial intentions. *Journal of International Management*, 27(1), 100824, doi: 10.1016/j.intman.2021.100824.
- Rosca, E., Agarwal, N., & Brem, A. (2020). Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets. *Technological Forecasting and Social Change*, 157, 120067. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120067>
- Roundy, P. (2017). Social entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems Complementary or disjoint phenomena? *International Journal of Social Economics*, 44(9), 1252–1267. <https://doi.org/10.1108/IJSE-02-2016-0045>
- Roy, M. J., & Hazenberg, R. (2019). An evolutionary perspective on social entrepreneurship “ecosystems.” *A Research Agenda for Social Entrepreneurship*, 13–22. <https://doi.org/10.4337/9781788972321.00006>
- Ruiz, P., Linuesa, J., & Louise, K. (2019). Hacia nuevos modelos empresariales más sociales y humanos: El papel de las mujeres en procesos de emprendimiento social y economía de comunión. *Revista Empresa y Humanismo*, XXII(2), 87–122. <https://doi.org/10.15581/015.xxii.2.87-122>
- Ruiz-Martínez, R., Kuschel, K., & Pastor, I. (2021). A contextual approach to women's entrepreneurship in Latin America: impacting research and public policy. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 12(1), 83-103. <https://doi.org/10.1504/IJGSB.2021.10036469>
- Saebi, T., Foss, N., & Linder, S. (2019). Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises. *Journal of Management*, 45(1), 70–95. <https://doi.org/10.1177/0149206318793196>
- Sahrakorpi, T., & Bandi, V. (2021). Empowerment or employment? Uncovering the paradoxes of social entrepreneurship for women via Husk Power Systems in rural North India. *Energy Research and Social Science*, 79. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102153>

- Sannikova, A., Vevere, V., & Titko, J. (2023). Competences necessary for a social entrepreneur: a case study of Latvia. *Business: Theory and Practice*, 24(2), 604-612. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.19703>
- Scarlato, M. (2012). Social Enterprise and Development Policy: Evidence from Italy. *Journal of Social Entrepreneurship*, 3(1), 24–49. <https://doi.org/10.1080/19420676.2012.659675>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Sen, A. (1985). Well-Being, Agency and Freedom: The Dewey Lectures 1984. *The Journal of Philosophy*, 82(4), 169–221. <http://www.jstor.org/stable/2026184>
- Shahvand, S., Omid, M., & Hosseini, J. (2021). Which Factors Affect Social Entrepreneurship Development for Rural Women in Varamin Township? *Journal of Social Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.2004204>
- Shang, L. (2024). From the emancipated to the emancipator: an integrative perspective on women social entrepreneurs' emancipation experiences. *Gender in Management: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/GM-03-2023-0065>
- Spiegler, A., & Halberstadt, J. (2018). SHEstainability: how relationship networks influence the idea generation in opportunity recognition process by female social entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 10(2), 202. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2018.092716>
- Stahl, G., Burnard, P., & McDonald, S. (2023). Exploring the Experiences of Women Social Entrepreneurs: Advancing Understandings of 'Emotional Capital' in Women-only Networks. *Feminist Review*, 134(1), 86–103. <https://doi.org/10.1177/01417789231166417>
- Stam, E., van de Ven, A. Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56, 809–832 (2021). <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00270-6>
- Sutter, C., Bruton, G., & Chen, J. (2019). Entrepreneurship as a solution to extreme poverty: A review and future research directions. *Journal of Business Venturing*, 34(1), 197–214. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.06.003>
- Swail, J. & Marlow, S. (2018). Embrace the masculine; attenuate the feminine' – gender, identity work and entrepreneurial legitimation in the nascent context.

- Entrepreneurship and Regional Development, 30(1-2), 256-282. [https://doi:10.1080/08985626.2017.1406539](https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1406539)
- Szycher, M. (2014). The guide to entrepreneurship. <https://www.amazon.com/Guide-Entrepreneurship-PhD-Michael-Szycher/dp/1482209071>
- Teasdale, S., Bellazecca, E., de Bruin, A., & Roy, M. (2022). The (R)evolution of the Social Entrepreneurship Concept: A Critical Historical Review. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 52(IS), 212S-240S. <https://doi.org/10.1177/08997640221130691>
- Terjesen, S., Bosma, N., & Stam, E. (2016). Advancing Public Policy for High-Growth, Female, and Social Entrepreneurs. *Public Administration Review* 76(2), 230-239. <https://doi.org/10.1111/puar.12472>
- Themudo, N. (2009). Gender and the Nonprofit Sector. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(4), 663–683. <https://doi.org/10.1177/0899764009333957>
- Thompson, M. (2018). Social capital, innovation and economic growth. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 73, 46–52. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2018.01.005>
- Torres, J. (2018). Ecosistemas para el emprendimiento: Características del concepto y su aplicación a la empresa social. *Revista Vasca de Economía Social*, 14, 61–76. <https://doi.org/10.1387/reves.18004>
- Tripathy, K. K., Paliwal, M., & Singh, A. (2022). Women’s social entrepreneurship and livelihood innovation: an exploratory study from India. *Service Business*, 1–19. <https://doi.org/10.1007/s11628-022-00493-w>
- United States. President’s Interagency Task Force on Women Business (1978). *The Bottom Line: Unequal Enterprise in America*. <https://catalogue.nla.gov.au/Record/1092851>
- Usman, S., Masood, F., Khan, M., & Khan, N. (2022). Impact of empathy, perceived social impact, social worth and social network on the social entrepreneurial intention in socio-economic projects. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(1), 65–92. <https://doi.org/10.1108/JEEE-10-2020-0355>
- Vázquez-Maguirre, M. (2020). Building sustainable rural communities through indigenous social enterprises: A humanistic approach. *Sustainability*, 12(22), 9643. <https://doi.org/10.3390/su12229643>

- Vázquez-Maguirre, M., Portales, L., & Velásquez Bellido, I. (2018). Indigenous Social Enterprises as Drivers of Sustainable Development: Insights From Mexico and Peru. *Critical Sociology*, 44(2), 323-340. <https://doi.org/10.1177/0896920516688757>
- Vera, A., Espinosa, A., & Prialé, M. (2021). Valores y Personalidad como Predictores del Aprecio por las Prácticas Sostenibles en Emprendedores Sociales y Comerciales de Lima-Perú. *PSYKHE*, 30(1), 1–16. <https://doi.org/10.7764/psykhe.2019.22333>
- Vera, A., Prialé, M., Fuchs, R., Espinosa, A., Seminario, M., & Ninahuanca, E. (2016). Hacia una comprensión del ecosistema emprendedor social peruano: contexto y características del emprendimiento social en Lima. *Ciências Sociais Unisinos*, 52(3), 343–353. <https://doi.org/10.4013/csu.2016.52.3.05>
- Vernis, A., & Navarro, C. (2011). The concept of ecosystem for Social Entrepreneurship. *Revista Española Del Tercer Sector*, 17, 67–84. www.fundacionluisvives.org
- Volkman, C., Fichter, K., Klofsten, M., & Audretsch, D. B. (2021). Sustainable entrepreneurial ecosystems: an emerging field of research. *Small Business Economics*, 56(3), 1047–1055. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00253-7>
- Warnecke, T., & Balzac-Arroyo, J. (2022). Community, capabilities, and the SE ecosystem. *Community Development*, 54(3), 359–381. <https://doi.org/10.1080/15575330.2022.2155675>
- Widjojo, H., & Gunawan, S. (2019). Indigenous Tradition: An Overlooked Encompassing-Factor in Social Entrepreneurship. *Journal of Social Entrepreneurship*, 11(1), 88–110. <https://doi.org/10.1080/19420676.2019.1579752>
- World Bank. (2023). Labor force participation rate, female. <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS>
- World Economic Forum. (2023). Global Gender Gap Report. https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf
- Yadav, R., Kumari, K., & Saini, Ch. (2023). Covid-19 and Indian Women Entrepreneurship: Factor Analysis Approach. *Journal Of Women's*

- Entrepreneurship And Education, 1-2, 72–88. [https://doi: 10.28934/jwee23.12.pp72-88](https://doi.org/10.28934/jwee23.12.pp72-88)
- Yadav, V., & Unni, J. (2016). Women entrepreneurship: research review and future directions. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 6(1). <https://doi.org/10.1186/s40497-016-0055-x>
- Yamini, R., Soloveva, D., & Xiaobao, P. (2022). “What Inspires Social Entrepreneurship? The Role of Prosocial Motivation, Intrinsic Motivation, and Gender in Forming Social Entrepreneurial Intention.” *Entrepreneurship Research Journal*, 12(2), 71–105. <https://doi.org/10.1515/erj-2019-0129>
- Yunis, M., Hashim, H., & Anderson, A. (2019). Enablers and constraints of female entrepreneurship in Khyber Pukhtunkhawa, Pakistan: Institutional and feminist perspectives. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1). <https://doi.org/10.3390/su11010027>
- Zelezny, L., Chua, P., & Aldrich, C. (2002). New Ways of Thinking about Environmentalism: Elaborating on Gender Differences in Environmentalism. *Journal of Social Issues*, 56(3), 443–457. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/0022-4537.00177>

Apéndice A: Consentimiento Informado



CONSORCIO DE UNIVERSIDADES

Consentimiento Informado

Estimada participante,

Le pedimos su apoyo en la realización de una investigación conducida por la Mg. Jussara Inez Anaí Palmer Torres, estudiante del Doctorado en Gestión Estratégica del Consorcio de Universidades (Pontificia Universidad Católica del Perú, Universidad del Pacífico, Universidad Peruana Cayetano Heredia y Unidad de Lima), asesorada por la doctora Beatrice Avolio. La investigación, denominada “El Ecosistema de los Emprendimientos Sociales Liderados por Mujeres: Un Estudio Fenomenológico en Perú”, tiene como propósito explorar qué dimensiones conforman el ecosistema de los emprendimientos sociales liderados por mujeres y comprender cómo éstas contribuyen con su sostenibilidad.

Dirección e información de contacto:

- Dra. Beatrice Avolio: bavolio@pucp.pe
- Mg. Jussara Palmer Torres: jpalmert@pucp.edu.pe

Se le ha contactado en calidad de fundadora, propietaria y líder de un emprendimiento social.

1. LO QUE SE LE SOLICITA

Si acepta participar en esta investigación, se le pedirá:

- Acceder a ser entrevistada, de manera presencial y/o virtual, por aproximadamente 20 minutos y en más de una ocasión. Dichas entrevistas solo serán grabadas en voz.
- Acceder a ser observada en las instalaciones físicas donde se desarrolla su emprendimiento social, o en su domicilio, o en espacios públicos, donde interactúa con sus stakeholders.
- Facilitar documentación relacionada a la constitución legal y situación económica de su emprendimiento social ya sea por medio físico o electrónico.
- Podremos publicar los resultados del estudio, incluidos todos los datos recogidos. Sin embargo, no se incluirá su nombre ni ninguna otra referencia que revelen su identidad.
- Usted debe tener en cuenta dos aspectos fundamentales. Su participación en este estudio es completamente voluntaria, por lo que puede decidir no participar. Además, si decide participar, puede retirarse del estudio en cualquier momento.

2. POTENCIALES BENEFICIOS

Entre los posibles beneficios que usted percibirá al decidir participar en el presente estudio, destacan los siguientes:

- Co-construir una comunidad de aprendizaje integrada por mujeres emprendedoras sociales, donde se intercambien experiencias, conocimiento y estrategias para abordar problemáticas similares.
- Poner en valor la manera cómo gestiona su emprendimiento social, desde el mundo de la academia, logrando así inspirar a más mujeres que como usted persiguen una realidad más equitativa.
- Una emprendedora social conoce, mejor que nadie, el significado de ayudar a los demás para que cumplan con sus propósitos personales. Por ello, su participación como agente principal en el fascinante mundo de la investigación, contribuirá con la comunidad científica y la formación de más doctores preocupados y avocados hacia la resolución de problemas de índole social.

3. RIESGOS POTENCIALES

Esta investigación se considera de riesgo mínimo. Ello significa que los riesgos asociados a este estudio son los mismos a los que usted se enfrenta día a día. Además, no se conocen riesgos adicionales para quienes participen de este estudio.

4. PRIVACIDAD Y CONFIDENCIALIDAD

- Los registros de su participación se mantendrán lo más confidenciales posible:
- Para proteger su privacidad, su nombre será reemplazado por un pseudónimo; los archivos serán grabados e identificados dicho pseudónimo y las respuestas serán transcritas con un código con el objetivo de proteger su identidad. Ninguna información será publicada de forma que usted sea personalmente identificable.
- Se conservarán los datos en un ordenador protegido con contraseña durante cinco años. Transcurrido dicho tiempo, se procederá a borrar los datos.
- No obstante, es posible que ciertas personas necesiten ver los registros del estudio. Por Ley, cualquier persona que vea sus registros deberá mantener su completamente confidencialidad. Las únicas personas que podrán ver estos registros son:
 - La investigadora y su asesora,
 - El Comité de Ética de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Otros personajes como las personas de las Revistas Científicas a donde se aplicará para publicar un artículo.
- Los resultados de este estudio podrán publicarse o presentarse en reuniones académicas, pero su identidad siempre será confidencial.

5. SUS DERECHOS A PARTICIPAR, DECIR NO O RETIRARSE

Su participación es voluntaria. Su decisión por no participar no implicará ninguna penalización o pérdida de beneficios a los que tenga derecho. Recuerde que usted es libre de decidir si participa o no en esta investigación, así como de retirarse en

cualquier momento. Si decide retirarse del estudio, la información que haya brindado no será utilizada de ningún modo.

6. COSTOS E INDEMNIZACIONES POR PARTICIPAR EN EL ESTUDIO

Usted no recibirá una compensación económica por participar en este estudio, pero se beneficiará con la co-creación de una red de aprendizaje, a fin de fortalecer sus competencias y coadyuvar con la solución efectiva de problemas sociales.

7. COMPROMISOS DE DEVOLUCIÓN DE RESULTADOS

Al final del estudio usted tendrá derecho a la devolución de resultados lo que facilitará tanto el proceso de construcción del conocimiento como el análisis posterior de la información. Para ello, se concertará una reunión virtual mediante las plataformas Meet o Zoom a fin de exponerle de manera breve, sencilla y didáctica, a través de una presentación en Power Point, los principales hallazgos de la investigación asociados, primero, a las prácticas emprendedoras sociales femeninas que puedan permitirle conocer aspectos de mejora y, segundo, ofrecer la oportunidad de discutir y validar el análisis de la información realizado. Esto con el fin de generar una reciprocidad entre usted como participante y yo como investigadora.

8. CONDICIONES MÍNIMAS DE SEGURIDAD Y PREVENCIÓN

Se han considerado las siguientes condiciones mínimas de seguridad y prevención: i) uso de alcohol (en gel u otra presentación) para la desinfección de manos (al 70% de alcohol), ii) como investigadora y persona encargada del recojo de información debo tener las tres dosis completas de la vacuna contra la Covid-19, iii) guardaré el distanciamiento físico de al menos 1.5 metros durante el trabajo de campo, iv) realizaré las actividades de campo en espacios abiertos y en caso de que sea indispensable realizarlas en interiores, estos deben estar debidamente ventilados y sin presencia de otras personas, y v) facilitaré a los participantes la entrega de mascarillas KN95 o su equivalente.

9. INFORMACIÓN DE CONTACTO

- Si tiene alguna duda o consulta sobre este estudio, póngase en contacto con la Investigadora: Mg. Jussara Inez Anaí Palmer Torres, email: jpalm@pucp.edu.pe; celular: 980921516

Además, podrá ponerse en contacto con la asesora de la Investigadora:

Dra. Beatrice Avolio, email: bavolio@pucp.pe.

- Si tiene preguntas o dudas sobre su papel y sus derechos como participante, desea obtener información u ofrecer su opinión, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la Pontificia Universidad Católica del Perú, al correo etica.investigacion@pucp.edu.pe.

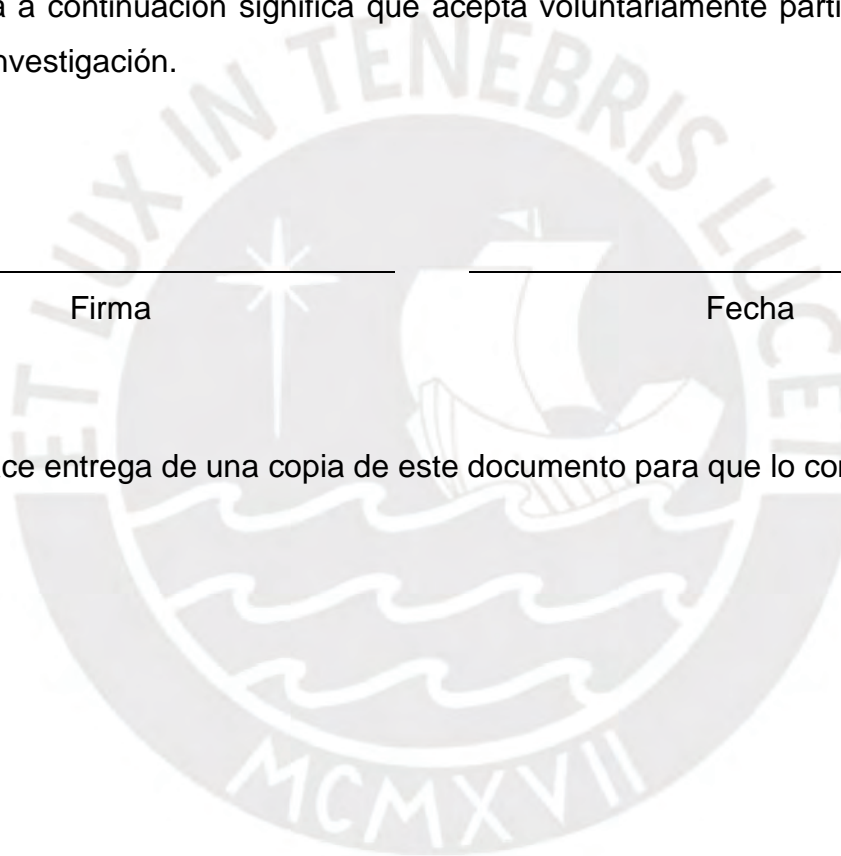
10. DOCUMENTACIÓN DEL CONSENTIMIENTO INFORMADO

Su firma a continuación significa que acepta voluntariamente participar en este estudio de investigación.

Firma

Fecha

Se le hace entrega de una copia de este documento para que lo conserve.



Apéndice B: Guía de Entrevista



CONSORCIO DE UNIVERSIDADES

Guía de Entrevista

Tipo de entrevista

Semiestructurada.

Tipo de entrevistada

Mujer Emprendedora Social que ha fundado, es propietaria y lidera un emprendimiento social.

Tema

Emprendimientos Sociales Femeninos y su interacción con el Ecosistema Emprendedor Social.

Alcance

Explicativo.

Objetivo

Explorar y comprender cómo las dimensiones del ecosistema emprendedor social interactúan con el desarrollo de los emprendimientos sociales femeninos.

Herramientas

Grabadora, libreta o cuaderno, guía.

Recomendaciones al entrevistador

- Es importante llegar antes de la hora pactada a fin de cerciorarse del correcto funcionamiento de las grabadoras y la disposición del espacio.
- Al acceder a la entrevistada lo primero es realizar una presentación personal y de la investigación, luego explicar el porqué de la entrevista y qué se espera con su participación.
- Informar sobre el tratamiento y usos que se les dará a los datos recabados. Además, remarcar en la confidencialidad de la información y la libertad que como participante tiene de poder retirarse de la investigación en el momento que estime pertinente.
- Debemos pedir el consentimiento a cada entrevistada para grabar cada entrevista. Si dicho permiso no es otorgado debemos valernos de una libreta o cuaderno de campo y ampliar la información justo al terminar la sesión, mediante una grabación de audio, aprovechando que el recuerdo de lo hablado aún es reciente.
- Tener cuidado con las preguntas que impliquen valoración y juicios.
- Estar atento al lenguaje de gestos, silencios, contradicciones. Es importante que el silencio por parte del entrevistador no equivalga a desinterés o indiferencia hacia la participante.
- Importante: los tópicos no serán leídos a la entrevistada, por el contrario, se proponen como tema de conversación y sobre ellos se avanzan mediante el diálogo, siempre dejando que la entrevistada pueda explayarse más.

Tópicos para desarrollar

Los tópicos para abordar en la entrevista responden a la revisión de la literatura y tienen que ver con las dimensiones del ecosistema emprendedor social con los que la mujer emprendedora social interactúa: cultura, educación, innovación, capital social, redes de apoyo, acceso al financiamiento e investigación + desarrollo. Esto puede ser complementado con los temas que emerjan durante la entrevista.

Datos Generales

Nombre

Apellido

Distrito de residencia

¿Estado civil?

- Soltera
- Casada
- Viuda
- Divorciada

Grado de formación

- Estudios técnicos
- Egresada de universidad
- Licenciatura
- Con estudios de Maestría
- Grado de Magíster
- Con estudios de Doctorado
- Grado de Doctor

¿En qué universidad cursó sus estudios de pre y posgrado?

.....

¿Cómo se llama el emprendimiento social que lidera?

.....

¿Cuántos años lleva liderando su propio emprendimiento social?

.....

¿Opera su emprendimiento social formalmente?

- Sí
- No

¿Cuál es la razón social de su emprendimiento social?

.....

¿Comparte la propiedad de su emprendimiento social con otra/s persona/s?

- Sí ¿Cuántas personas? Hombres: Mujeres:
- No

¿En qué sector se encuentra el emprendimiento social que lidera?

.....

¿Cuál es la actividad principal de su emprendimiento social?

.....

¿Qué producto/s y/o servicio/ entrega su emprendimiento social? y ¿Qué caracteriza a su emprendimiento social?

.....

¿Su emprendimiento social le provee la fuente principal de ingresos?

- Sí
- No

¿Desarrolla otra actividad laboral que le genera ingresos económicos además de su emprendimiento social?

- Sí ¿Cuál es?:
- No

¿Tuvo ayuda económica o emocional para iniciar su emprendimiento social?

- Sí
- No

¿Quién le brindó ayuda y cómo le ayudó?

.....

¿Por qué se convirtió en emprendedora social? Seleccione una o más alternativas

- Para lograr independencia económica
- Para ayudar a alguien más
- Por filantropía
- Ambas

¿Cuántos emprendimientos sociales ha dirigido?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Más de 5 Precise la cantidad de emprendimientos sociales:

¿En qué sectores se encuentran los emprendimientos sociales que ha liderado?

.....

1. MOTIVOS PARA CONVERTIRSE EN EMPRENDEDORA SOCIAL

¿Qué la llevó a tomar la decisión de iniciar su emprendimiento social?

.....

2. NACIMIENTO DEL EMPRENDIMIENTO SOCIAL

¿Su emprendimiento social nació con una misión o fin social? ¿Ese fin o misión ha cambiado a través del tiempo?

.....

3. LA EDUCACIÓN

¿Qué experiencia y/o formación académica la preparó para ser emprendedora social?

¿Qué entrenamiento previo le habría gustado para iniciar su emprendimiento social?

.....

4. LOS CLIENTES

¿Quiénes son y qué características considera para seleccionar a sus clientes? y ¿Por qué cree que ellos han elegido trabajar con usted?

.....

5. DIFERENCIACIÓN

¿Qué hace a su emprendimiento social distinto a los demás?

.....

6. LA CULTURA

¿Cómo le ayuda, o no, el entendimiento de la cultura de sus clientes en la gestión de su emprendimiento social?

.....

7. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

¿Cuál(es) es(son) las fuentes de financiamiento y cómo accede a ellas para desarrollar su emprendimiento social?

¿Me puede comentar si ha tenido problemas para acceder a sus fuentes de financiamiento y cómo superó dichos problemas?

.....

8. REDES DE APOYO

¿Cómo cree usted que sus redes de apoyo le permiten acceder a información, recursos y socios?

.....

9. LA INNOVACIÓN

¿Qué rol cumple la INNOVACIÓN en el desarrollo de su emprendimiento social?

.....

10. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

¿Puede comentarme sobre sus experiencias en el uso de actividades de investigación y desarrollo que fortalezcan su emprendimiento social?

.....

11. RETOS

¿Cuáles han sido los mayores retos a los que se ha enfrentado para llevar adelante su emprendimiento social?

.....

12. PREGUNTAS DE CIERRE

¿Le gustaría compartir algo más?

.....

¿Conoce a alguna otra mujer fundadora, propietaria y líder de un emprendimiento social que estaría dispuesta a participar en esta investigación? (detalle nombres, nombre del emprendimiento social y número de celular.

.....



Apéndice C: Guía de Observación



CONSORCIO DE UNIVERSIDADES

Guía de observación

Propósito

Esta guía es una herramienta diseñada para ser completada por un observador en el entorno donde la mujer emprendedora social gestiona el emprendimiento social que ha fundado, del cual es propietaria y lidera actualmente.

El uso de la herramienta tiene como propósito explorar y comprender cómo la mujer emprendedora social interactúa con las dimensiones del ecosistema emprendedor social. Sus fines no son de evaluación, sino que puede utilizarse para promover la autorreflexión y concientización sobre el soporte que la articulación de las dimensiones del ecosistema emprendedor social le puede brindar al emprendimiento social liderado por mujeres.

Descripción de la herramienta

Esta guía explora tres temas vinculantes al desarrollo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres, condiciones, retos y herramientas. Los dos primeros temas, las condiciones y los retos, se dividen en tres categorías cada uno. El tercer tema, las herramientas, se divide en una categoría. Cada categoría tiene un descriptor con la que se pretende explorar y comprender la interacción del emprendimiento social liderado por mujeres con las dimensiones del ecosistema emprendedor social.

Asimismo, es importante acotar que los lugares donde se realizará la observación serán las instalaciones donde se desarrolla el emprendimiento social, el domicilio de la mujer emprendedora social y los lugares públicos que frecuente la mujer emprendedora social. Dependiendo de cada espacio, el foco de atención variará, de acuerdo a lo siguiente:

Lugar de observación	de Foco de atención
Desarrollo del emprendimiento social	<p>Observar con quiénes se reúne la mujer emprendedora social y dónde se reúnen. Esto es válido para los actores y los beneficiarios del emprendimiento social. Si es posible, indicar de qué hablan, cómo interactúan, en qué y cómo participan todos los actores para construir el ecosistema emprendedor social.</p> <p>Propósito de la observación: describir interacciones entre la mujer emprendedora social y su ecosistema emprendedor social: actores sociales intervinientes, fines de la relación, participación y protagonismo de las mujeres emprendedoras sociales, fuentes de integración, temas de interés.</p>
Acceso a las oficinas	<p>Observar cómo se desenvuelve la mujer emprendedora social en su propio emprendimiento social, cómo gestiona, si tienen conocimiento de su entorno, etc.</p> <p>Propósito de la observación: describir el conocimiento sobre gestión que la mujer emprendedora social tiene y cómo interactúa con su ecosistema emprendedor social.</p>
Acceso al domicilio o espacios públicos que frecuente la mujer	<p>Observar cómo se vincula con sus redes de apoyo. Si es posible, indicar cuáles son los temas de conversación que entablan.</p>

empresadora social	Propósito de la observación: Lo mismo de los dos focos anteriores.
Contexto general	<p>Formas de abordar los problemas, gestualidad, cómo aborda la relación con el resto de los actores, cómo resuelve cada problemática que un beneficiario puede presentar, etc.</p> <p>Propósito de la observación: relativizar las observaciones respecto a aspectos sociales, físicos, o circunstanciales.</p>

A continuación, se muestran cuatro Tablas. La primera Tabla proporciona los temas, las categorías para cada tema y preguntas como sugerencias para la reflexión. La segunda Tabla proporciona los temas, categorías y descriptores que ayudarán al observador a determinar cómo las mujeres emprendedoras sociales interactúan con las dimensiones del ecosistema emprendedor social. La tercera Tabla proporciona un formato de ficha de observación a utilizar mientras se observa a las participantes. La cuarta Tabla presenta un ejemplo de cómo completar la ficha de observación.

Cómo se utiliza esta herramienta

El adecuado uso de esta herramienta implica que el observador, en primer lugar, se familiarice con los temas, categorías y los descriptores (Tabla N° 2). Durante el proceso de observación, es importante que el observador preste atención al comportamiento de las participantes. En función de los descriptores, el observador explorará y comprenderá cómo la mujer emprendedora social interactúa con las dimensiones del ecosistema emprendedor social. Además, es recomendable que, al final de cada observación, el observador pida a las participantes reflexionen sobre las preguntas de la Tabla N° 1.

Tabla N° 1

TEMA	CATEGORÍA	SUGERENCIAS PARA LA REFLEXIÓN
CONDICIONES	CULTURA	¿De qué manera la cultura interactúa con el desarrollo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres?
	EDUCACIÓN	¿De qué manera la educación interactúa con el desarrollo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres?
	INNOVACIÓN	¿De qué manera la innovación interactúa con el desarrollo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres?
	REDES DE APOYO	¿De qué manera las redes de apoyo interactúan con el desarrollo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres?
	FINANCIAMIENTO	¿De qué manera el financiamiento interactúa con el desarrollo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres?
HERRAMIENTAS	INVESTIGACIÓN DESARROLLO	+ ¿De qué manera la investigación + desarrollo interactúa con el desarrollo de los emprendimientos sociales liderados por mujeres?

Tabla N° 2

TEMA	CATEGORÍA	DESCRIPTOR
	CULTURA	Utiliza la cultura de sus beneficiarios y su propia cultura para crear un entorno de aprendizaje
CONDICIONES	EDUCACIÓN	Utiliza datos y recurre a fuentes de información para tomar decisiones
	INNOVACIÓN	Recurre a diversas estrategias de gestión para ofrecer mejores servicios / productos
RETOS	CAPITAL SOCIAL	Utiliza sus redes de apoyo (confianza, creencias, normas y reglas) como ventaja competitiva
	REDES DE APOYO	Forma parte de redes de apoyo para resolver cuestiones en común
HERRAMIENTAS	INVESTIGACIÓN DESARROLLO	+ Hace uso de patentes, ha recibido premios o incentivos por parte de organizaciones estatales o privadas, mantiene registros de inversión en I+D

Apéndice D: Fotos de los emprendimientos sociales liderados por mujeres

Argo y sus acciones en beneficio de adultos mayores



Cata y su equipo en una actividad para promover la limpieza de las playas



Beth y su trabajo con los zapatos para niños



Hecho a mano con amor por luchadoras peruanas



Fica y su vinculación con voluntarios en beneficio de la educación de los niños







VOLUNTARIADO

Hola! Te invitamos a responder este formulario, para poder conocer más de tu experiencia con [redacted] y poder seguir mejorando. Gracias por tu compromiso.

1. Nombres y Apellidos: [redacted]
2. DNI o Carnet de extranjería (solo mayores de edad) [redacted]
3. Fecha de cumpleaños (día/mes/año) [redacted]
4. ¿De qué institución vienes?
 Empresa Colegio Universidad
5. ¿Cuál es el nombre de la empresa, colegio o universidad? Y, ¿en qué área te especializas? [redacted]
6. Celular: [redacted]
7. Correo electrónico: [redacted]
8. ¿Te gustaría recibir información de [redacted]?
 Sí No

abre la actividad...

1. Sobre las actividades realizadas [redacted]

2. ¿Qué actividades realizaste?
 talleres de conocimiento Talleres emocionales
 talleres artísticos Otra: [redacted]

3. ¿Cómo valorarías tu experiencia?
(Tomar en cuenta que 1 es muy bajo y 5 muy alto.)

Las actividades se desarrollaron con puntualidad	1	2	3	4	5
Los miembros de la organización brindaron la información necesaria para realizar las actividades					
Recomendaría a un amigo participar en [redacted]					
En general, ¿cómo calificarías tu experiencia en [redacted]?					

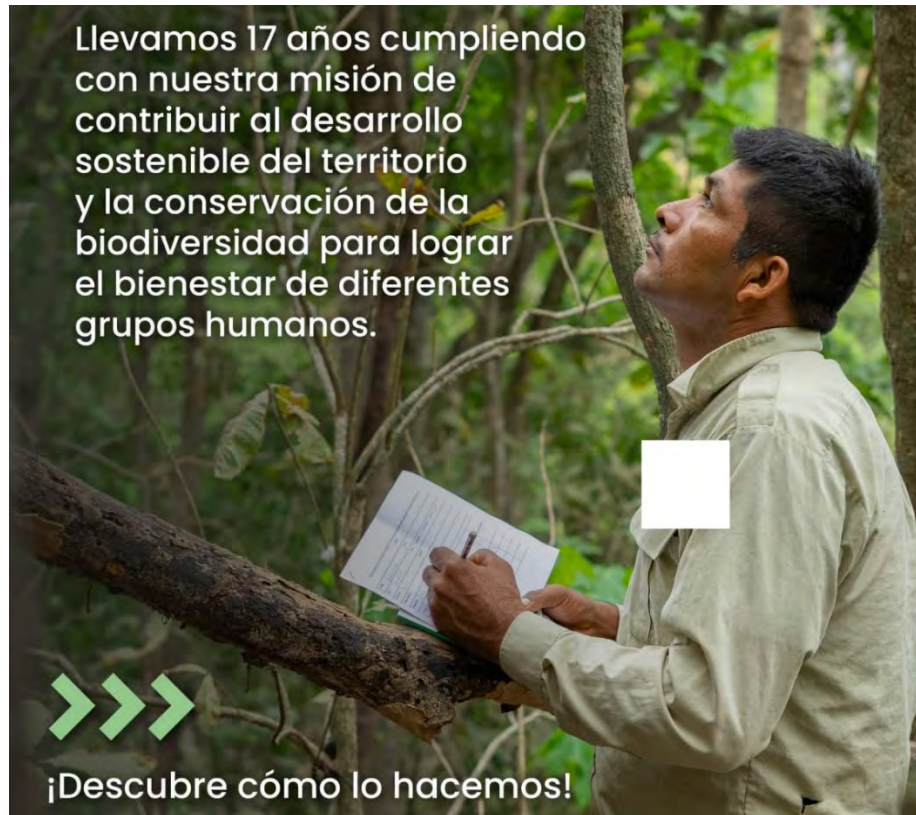
4. ¿Qué es lo que más te gustó de la actividad?
 Compartir con los niños
 Organización
 Las actividades que se realizaron
 Sentir que mi participación fue importante
 Otra: [redacted]

5. ¿Qué es lo que menos te gustó de la actividad?
 Compartir con los niños
 Organización
 Las actividades que se realizaron
 Sentir que mi participación fue importante
 Otra: [redacted]

6. ¿Qué nos recomiendas para mejorar la experiencia?
[redacted]



Faco y su defensa de la conservación del medioambiente





Jema participando de una feria internacional donde difunde los tejidos hechos por las mujeres que conforman su equipo de trabajo



Mujeres Aymaras, CMA

Tienda Online

Catálogo 2018

Catálogo 2019

DESFILE DE MODA EN AREQUIPA 14/10/2019

NUEVO CATÁLOGO 2022

CATÁLOGO DECO CMA

En la UCSM en Arequipa, se presentó la colección "Aymara"

CATÁLOGO MODA CMA ELABORADO POR MUJERES ARTESANAS

Dana promoviendo el autocuidado de las mujeres que trabajan en su emprendimiento social





Tilo y sus talleres sobre el cuidado de la piel y la cosmética natural



ESTILOS
BIENESTAR

ALTERNATIVAS

Cosmética natural en tiempos de calor

Esta tendencia avanza en el rubro de salud y belleza y marcas peruanas han logrado posicionar sus productos en el cuidado y protección de la piel y el cabello. Nuevas opciones se dan en este peculiar verano.

Dentro del rubro de salud y belleza, la cosmética natural surge como una opción frente a la cosmética convencional para quienes apuntan a buscar productos sostenibles, biodegradables y multipropósito. En temporadas como el verano - y en particular el que atravesamos, con temperaturas que bordean los 30° - este tipo de productos son una alternativa.

Pero ¿qué es lo idóneo para este verano? Fundadora del kit básico de cuidado de la piel para este verano debe enfocarse en la hidratación y nutrición. "Son tres pasos fundamentales que no pueden faltar: la limpieza, la tonificación y la hidratación. En cuanto a la preparación de la piel antes de aplicar el protector solar", afirma.

Los productos para la piel en la cosmética natural son elaborados, en su mayoría, a base de aceites y extractos de plantas. Pero a la hora de elegir un producto de esta categoría, advierte que es importante verificar que cumpla con los estudios correspondientes.

"El retinol, por ejemplo, es un derivado de la vitamina A que hace que las células se renueven más rápido. Sin embargo, si tienes la piel sensible o con rosácea, es un producto muy fuerte difícil de incluir dentro de tu rutina diaria. Por eso, nuestra idea es crear alternativas vegetales biocompatibles a los productos convencionales, diseñados y con estudios clínicos comprobados para pieles sensibles", apunta.

Los productos se deben elegir de acuerdo al tipo de piel. Para una piel seca, es recomendable considerar ingredientes naturales que promuevan la hidratación, regeneración y prevención del envejecimiento. Estos pueden ser el extracto de Camu Camu, extracto de sa-

gre de grado, la manteca de karité. Por otro lado, para las pieles grasas se puede optar por productos que contengan niacinamida, matco, extracto de algas marinas, etc.

En general, durante el verano, el uso de la vitamina C durante el día y el retinol durante las noches, potenciará la regeneración de la piel, tras la exposición al sol.

Protectores solares
Los bloqueadores solares convencionales tienen ingredientes químicos que, luego de 20 o 30 minutos de aplicación, genera una reac-

ción en la piel para que repela los rayos UVA y UVB. "Muchos de estos ingredientes, no todos, son considerados los disruptores naturales", apunta.

Por su parte, la cosmética natural tiende a utilizar la protección mineral física como el dióxido de titanio. "Este tipo de protectores se queda en la superficie de la piel y tiene la capacidad de reflejar o dispersar la radiación solar ultravioleta. No genera un cambio químico en la misma", explica la empresaria.

Sin embargo, advierte que para elegir un bloqueador solar de cosmética natural, éste debe tener estudios clínicos que comprueben que tiene el factor de protección que anuncia.

Cuidado del cabello
Para la fundadora marca peruana de eco luxury, el cabello suele ressecarse aún más en el verano y los productos comerciales suelen tener ingredientes como la silicona que, con el paso de los años, termina afectando la fibra capilar.

Para quienes tienen porosidad alta, es decir, un cabello más quebradizo y seco, la empresaria recomienda productos con mucha más humectación. Optar por shampoo o acondicionadores a base de sangre de grado de incluir en la rutina la aplicación de mascarilla dos veces por semana.

Para las personas con porosidad baja, es decir un cabello que suele ser más oleoso, Esquimalta recomienda usar mascarillas capilares y serums más ligeros, como los que son a base de aceite de castañas y evitar las mantecas muy pesadas.

Etiqueta prometida de productos de cosmética natural escita entre los \$/200 y \$/300.





Neimi y la difusión del trabajo en artesanía que realizan las mujeres







Cisa y sus talleres dirigidos a mujeres para el cuidado de sus niños

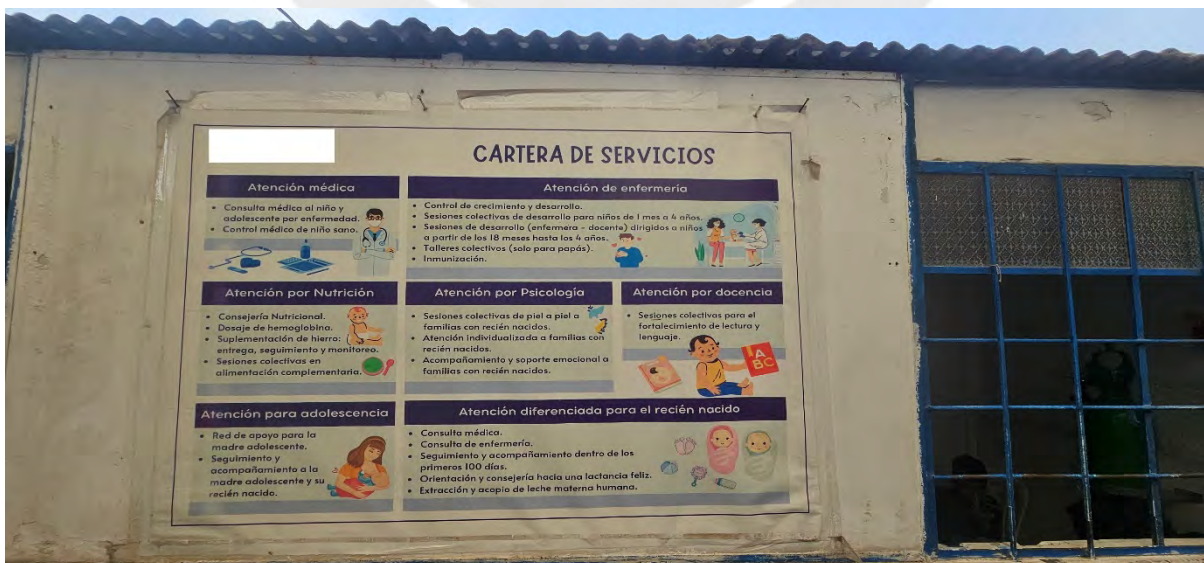
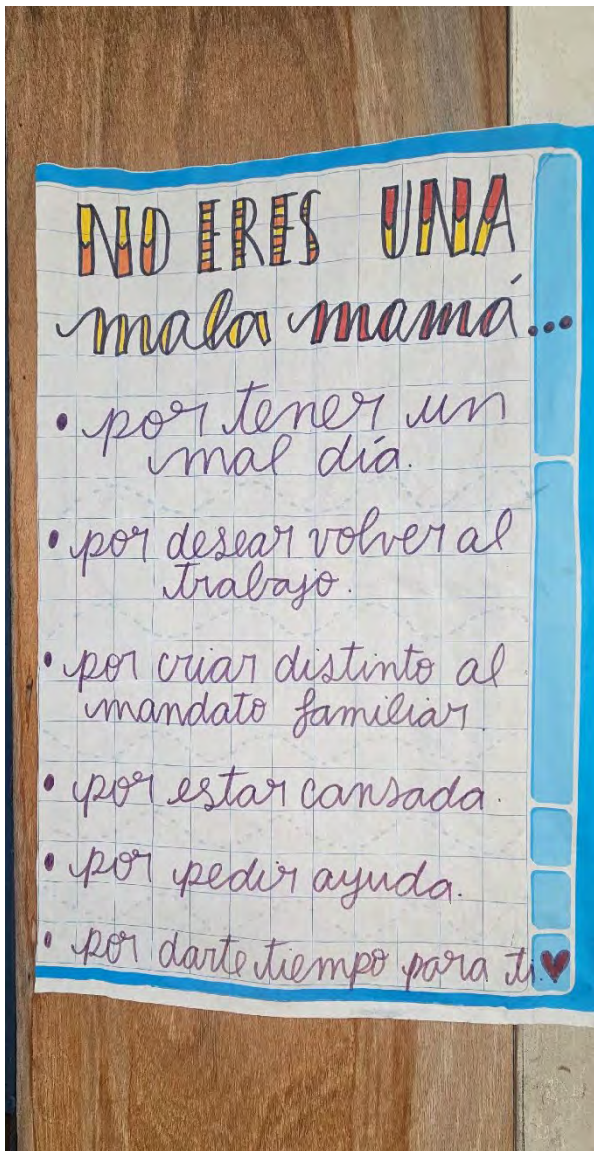
Programa de Desarrollo Infantil Temprano

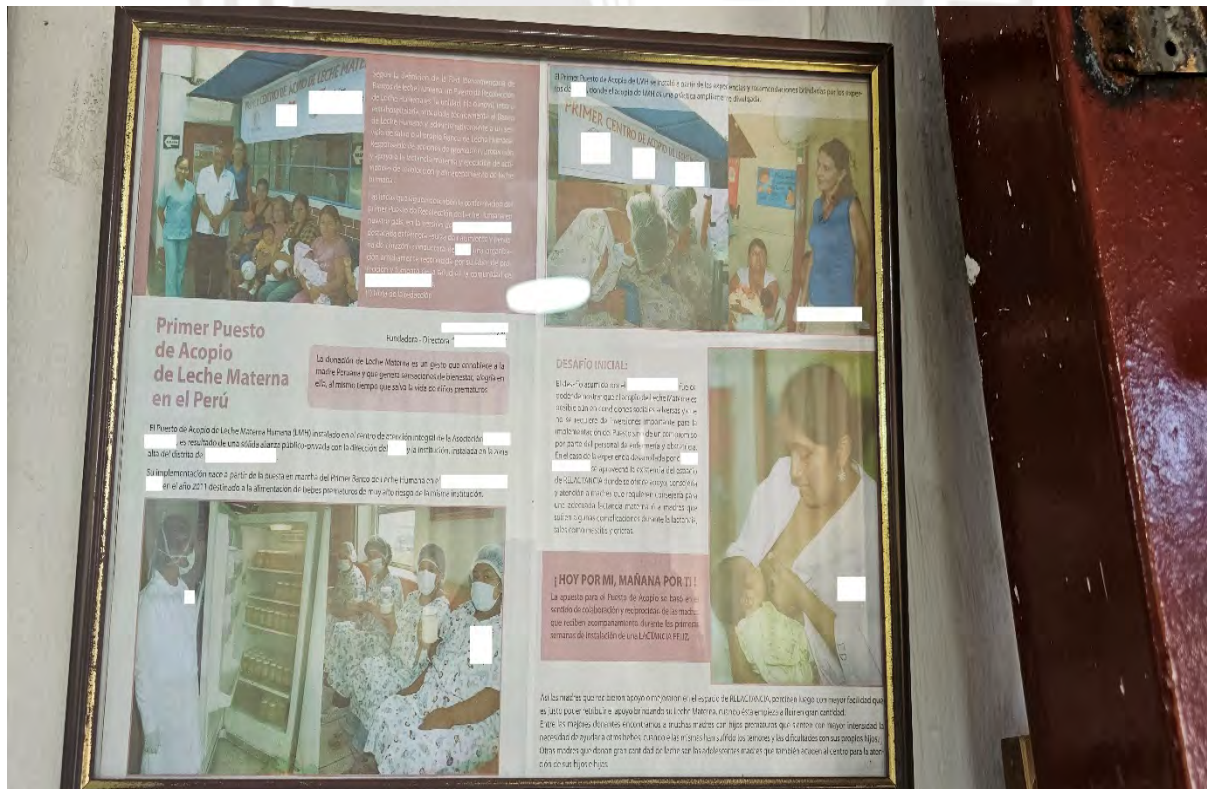
¿De qué trata?
 Buscamos ofrecer a las familias las mejores prácticas y acompañamiento posible para asegurar el desarrollo de la salud integral de los niños y niñas menores de 5 años.

¿Qué brindamos?

- Talleres de Crecimiento y Desarrollo Colectivos.
- Acompañamiento psicológico.
- Sesiones demostrativas de alimentación y consejería nutricional.
- Prevención y tratamiento de anemia.
- Vacunación.

▼ Disfruta el maravilloso proceso de convertirte en padre y madre ▼







10 Me gusta

██████████ Nuestra alianza con ██████████ nos ha permitido realizar más de 300 DNI para niños, niñas y adultos mayores en el 2023 🙌.

En el mes de diciembre realizamos 4 campañas de identidad 😊 en donde 160 familias de las comunidades de ██████████ fueron apoyadas con sus documentos de identidad 🇵🇪.

Sigamos trabajando por el derecho a la identidad ✨.



Tami y la difusión del fútbol femenino



Mavi y la difusión de la cultura peruana desde el baile en pro del empoderamiento de los jóvenes





Les gusta a [redacted] y otras personas

[redacted] No se trata solo de ejecutar pasos, sino de hacer que esos pasos te empoderen. Te invito a realizarlos y repetirlos durante toda la canción. El trasfondo no es alcanzar la perfección sino usar los pasos para creértela ✨ Mi experiencia post parto ha sido retadora. Las hormonas no han sido mis mejores aliadas, pero encontré que con darle unos minutos de movimiento a mi cuerpo con conciencia de quererme y mirarme con amor mientras lo hago, ¡ha sido de gran ayuda! ❤️ [redacted]

#movimiento #danza #pasos #reflexión
#amorpropio #empoderarse

Desa y la difusión de la importancia del saneamiento entre las familias





_____ es **miembro fundador** de la _____ y **pionero** en **Sudamérica** implementando el **SPC** como una **solución** probada y efectiva para zonas urbanas a **nivel global**.



Creemos que **esta tecnología** debe **ser considerada** **en la estrategia nacional** de cobertura universal de saneamiento en Perú.



Pana y las campañas a favor de la adopción responsable de animales



Pana y su trabajo con los pescadores

