



***Acciones para el fortalecimiento de las
capacidades de las micro, pequeñas y
medianas empresas propiedad de, lideradas
por o con alta participación de mujeres
Beatriz Rodríguez Satizábal y Laura Milanés Reyes***

Acciones para el fortalecimiento de las capacidades de las micro, pequeñas y medianas empresas propiedad de, lideradas por o con alta participación de mujeres

Beatriz Rodríguez Satizábal¹ y Laura Milanés Reyes²

“Lograr la paridad de género en el empleo y la remuneración podría generar un aumento promedio del PIB per cápita de alrededor del 20 por ciento en todos los países” (Pennings, 2022).

Actualmente existen en el Perú varias políticas y regulaciones que propenden por la inclusión de las mujeres en la actividad productiva en igualdad de condiciones, como la reciente Política Nacional de Igualdad de Género (2019). También se han desarrollado proyectos liderados por el sector público para fomentar el emprendimiento femenino, tales como Emprende Mujer de la Municipalidad de Miraflores, Perú Responsable y talleres de empoderamiento laboral femenino del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (Observatorio Estratégico de la Alianza del Pacífico, 2018). Nos enfocamos en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) propiedad de, lideradas por o con alta participación de mujeres, por considerarlas relevantes para el avance de las mujeres y del país en su conjunto ya que, según el INEI, para 2024, 37,9% de la población son trabajadores independientes o familiares no remunerados, de los cuales 42,8% son mujeres. Igualmente, el 66,7% de la población económicamente activa se encuentra ocupada en microempresas.

Propuesta de Política Pública / Policy brief

Este documento aborda la importancia de fortalecer las capacidades organizacionales de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) propiedad de, lideradas por o con alta participación de mujeres en el Perú. Aunque se han logrado avances en acceso a educación y participación laboral femenina, persisten brechas significativas en términos de propiedad empresarial, liderazgo y condiciones de empleo, producto de factores estructurales, culturales y socioeconómicos. Las políticas públicas vigentes suelen priorizar educación, salud y financiamiento, sin considerar de manera integral el rol de las mujeres en la gestión empresarial. Frente a ello, se propone un modelo de política pública que amplía la conceptualización de empresa con alta participación femenina y establece un marco para el fortalecimiento de capacidades organizacionales.

Recuadro 1 Indicadores sobre las mujeres en la economía del Perú, 2024

El 62% de las mujeres mayores a 17 años han completado la secundaria (Banco Mundial)
El 65% de la población económicamente activa mayor a 15 años son mujeres (Banco Mundial)
Las mujeres predominan en sectores como hotelería y restaurantes (76%) y comercio (61%), seguidos por manufactura (40%) y el sector agropecuario (38%) (IPE)
El 18,2% de PEA son jóvenes que ni estudian ni trabajan, de esa población 61,2 por ciento son mujeres (INEI)
El 55,3% de las empresas reportadas tienen participación de mujeres en la propiedad (Banco Mundial)
El 12,8% de los cargos directivos son ocupados por mujeres (Banco Mundial)
En el 22% de las empresas que reportan, la gerente de primer nivel es una mujer (Banco Mundial)
El 38% de los escaños del parlamento nacional son ocupados por mujeres (Banco Mundial)

Con base en los hallazgos del proyecto “Voces de las mujeres en la actividad empresarial peruana, 1980-2025” (Rodríguez Satizábal y Milanés Reyes, 2025) y el hecho de que una parte importante de la evidencia con la que se cuenta para diseñar intervenciones en el tejido empresarial surge de estadísticas generales sobre la participación de la mujer en la economía, proponemos una política pública que propenda por recolectar y analizar información detallada sobre la mujer en la empresa, identificando sus particularidades y permitiendo tomar acciones para el desarrollo de capacidades organizacionales que fortalezcan el crecimiento de las empresas.

¹ Universidad del Pacífico. <https://orcid.org/0000-0003-1872-5520>, bh.rodriguezs@up.edu.pe

² Investigadora Independiente. <https://orcid.org/0000-0003-3870-1825>, milaneslauram@gmail.com

Recuadro 2 Objetivos de la política pública

Establecer un instrumento que tenga en cuenta las particularidades de la participación femenina en el emprendimiento y las mipymes.

Disponer recomendaciones para el desarrollo de capacidades que fortalezcan el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas con participación femenina.

Develando los aspectos a considerar sobre las capacidades organizacionales

Recuadro 3 Hallazgos clave del proyecto "Voces de las mujeres en la actividad empresarial peruana, 1980-2025" Rodríguez-Satizábal y Milanés-Reyes (2025)

La motivación para hacer empresa nace de aquellas actividades que les gusta hacer y saben hacer bien.

Hay una necesidad de mantenerse actualizadas incluso cuando hay vaivén en el contexto o en la situación financiera de la empresa. Consideran que el aprendizaje continuo puede ayudarlas a hacer crecer su negocio.

Prefieren la financiación fuera del sistema bancario. En la mayoría de los casos la financiación para el inicio de la empresa o nuevas inversiones es a través de familiares.

Comprenden la importancia de la formalización para darle continuidad al proceso de crecimiento de la empresa.

El cuidado de la familia se combina con la gestión administrativa y operativa de la empresa, incluso se menciona la distribución de tiempo y tareas con la pareja u otros familiares.

Consideran que el fortalecimiento de la red de contactos se realiza mediante la incorporación a asociaciones nacionales e internacionales.

Recuadro 4 Aspectos para identificar mipymes propiedad de, lideradas por o con alta participación de mujeres

Nota: La empresa debe cumplir con al menos dos de los criterios

Criterios	Micro 0-10 trabajadores	Pequeña 11-100 trabajadores	Mediana 101-250 trabajadores
Alta dirección	Al menos una mujer es fundadora o gerente general	Al menos 20 por ciento son mujeres Al menos una mujer es fundadora	Al menos 20 por ciento son mujeres Al menos una mujer es fundadora
Dirección media	-	Al menos 20 por ciento son mujeres	Al menos 30 por ciento son mujeres
Dirección operativa	-	-	Al menos 40 por ciento son mujeres
Personal	Al menos 1 es mujer	Al menos 50 por ciento son mujeres	Al menos 70 por ciento son mujeres

Recuadro 5 Capacidades organizacionales a considerar en las mipymes propiedad de, lideradas por o con alta participación de mujeres

Gestión del entorno: capacidad para desarrollar acciones para comprender, analizar y responder a las fuerzas externas que influyen en el desempeño de la empresa, incluyendo la gestión de sus grupos de interés (stakeholders).

Gestión del conocimiento: capacidad sistemática para identificar, capturar, organizar, almacenar, compartir y aplicar el conocimiento dentro de una organización para mejorar el desempeño, la innovación y la toma de decisiones.

Gestión de la economía del cuidado en su interfaz con el trabajo y la actividad empresarial: capacidad de integrar la interfaz trabajo-familia en las actividades y políticas de las empresas, buscando crear un ambiente propicio (ejemplo, flexibilidad en el trabajo, trabajo por resultados), de manera que las personas a cargo del cuidado y actividades del hogar, puedan desempeñarse apropiadamente, reconociendo su importancia para el bienestar del personal.

El resultado es el apalancamiento de la ejecución de la estrategia de la empresa, es decir, lograr que los objetivos de largo plazo, aquellos donde se está buscando una ventaja competitiva, estén alineados con las capacidades organizacionales.

Proponemos para la Agenda 2026 tres acciones para fortalecer las capacidades organizacionales de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipyme) propiedad de, lideradas por o con alta participación de mujeres.

Acción 1: Recolección de la información disponible sobre las mujeres en la economía peruana

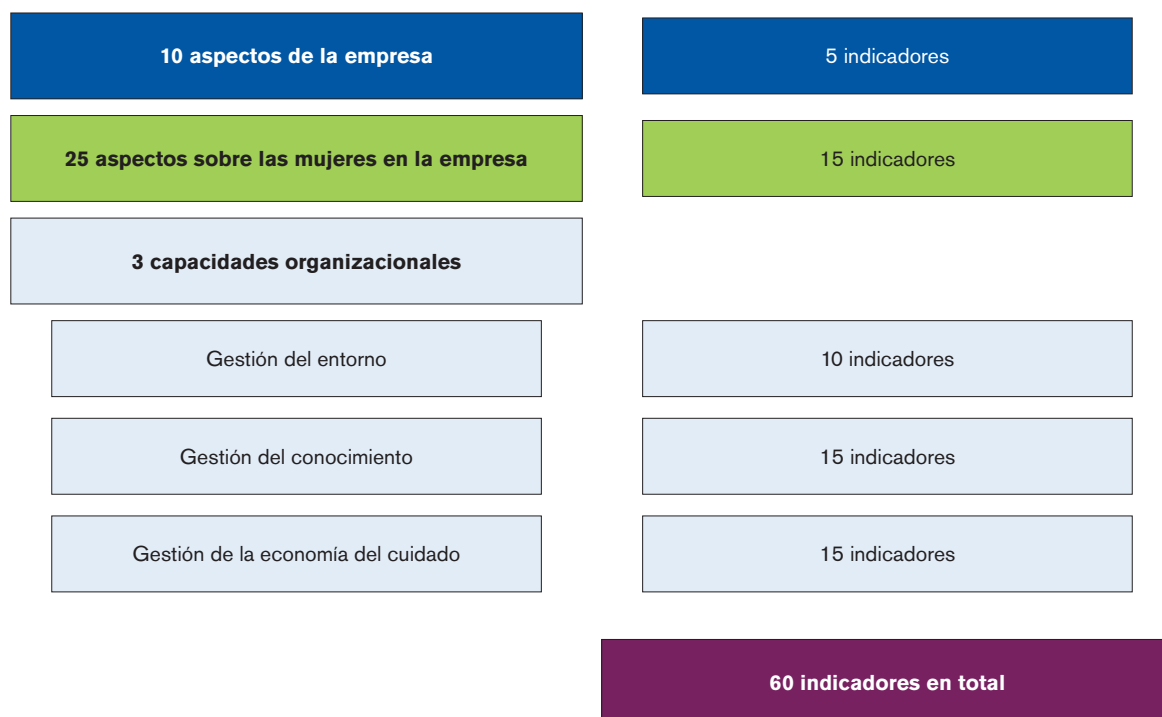
1. Junto con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, realizar un inventario de la información disponible para alimentar los indicadores de género en la actividad empresarial.

2. Junto con el INEI, establecer procesos y dar continuidad a la recolección y el seguimiento de los indicadores de género del Banco Mundial, las Naciones Unidas y el Global Entrepreneurship Monitor.
3. Junto con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, identificar una muestra de la población para hacer una prueba piloto del barómetro.

Acción 2: Implementación del barómetro

1. Desarrollar e implementar el barómetro que permita conocer con suficiente detalle la realidad de las mipymes para entender las dinámicas al interior de las empresas y desarrollar acciones de política diferenciada que permitan promover una mejora en las tres capacidades organizacionales mencionadas: la gestión del entorno, la gestión del conocimiento y la gestión del cuidado.
2. Esta acción se suma a los esfuerzos de organismos como el Banco Mundial, la Organización de Naciones Unidas (ONU) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por desarrollar indicadores sobre desigualdades de género que permitan la evaluación a largo plazo. Además, que permitan una mayor disponibilidad y categorización de la información, para que se pueda guiar la implementación de políticas y normas en el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas, que favorezcan su competitividad y que al mismo tiempo permitan reducir aspectos que surgen de las inequidades de género, que están a su vez relacionadas con otras fuentes de desigualdad como la clase social, la raza-etnicidad, y la diferencia de contextos urbano-rurales.

Diagrama 1. Barómetro de capacidades organizacionales de las mipymes peruanas



Acción 3: Recomendaciones para el fortalecimiento de las capacidades organizacionales

Una vez se obtengan los resultados del barómetro,

1. Se entregarán la nota conceptual, el manual metodológico y el informe de resultados preliminares.
2. Junto con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, se realizará una reunión de presentación de los resultados en donde se invitará a mujeres propietarias, líderes, ejecutivas y trabajadoras. Además, funcionarios y académicos, interesados en la equidad de género.
3. Dentro del marco de esta reunión, junto con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, se realizarán talleres para dialogar sobre los resultados y generar ideas sobre las actividades de fortalecimiento.
4. Se entregará un reporte con recomendaciones.