



Vicepresidencia

TEJIENDO EQUIDAD

Brechas y desafíos
para mujeres
empresarias en
la vinculación
de trabajadores.



FONDO
muJER
LIBRE Y PRODUCTIVA

FONDO MUJER LIBRE Y PRODUCTIVA

María Fernanda Reyes

Directora Ejecutiva

Natalia Alejandra Ramos

Coordinadora de Data y Analítica

Cindy Paola Leal Valero

Profesional Técnico de Data y Analítica

CONFECÁMARAS

Julián Domínguez Rivera

Presidente

Yeinni Andrea Patiño Moya

Vicepresidenta de Competitividad y Cooperación

Fayber Acosta Pardo

Jefe de investigaciones económicas

Maria Fernanda Bolívar Bernal

Investigadora económica

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
2. REVISIÓN DE LITERATURA Y EVIDENCIA EMPÍRICA.....	5
3. DATOS.....	8
4. METODOLOGÍA.....	16
5. RESULTADOS.....	19
a. Determinantes de la vinculación de trabajadores en las empresas.....	20
b. Brecha de género en la vinculación de trabajadores.....	23
6. CONCLUSIONES.....	27
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS	34
Anexo I. Diseño muestral y captura de información	34
Anexo II. Clasificación sectorial.....	36
Anexo III. Definición de variables	39



Vicepresidencia

1

INTRODUCCIÓN




Confecámaras
Red de Cámaras de Comercio

FONDO
muJER
LIBRE Y PRODUCTIVA

Con el propósito de analizar y visibilizar los desafíos que enfrentan las mujeres colombianas, el Fondo Mujer Libre y Productiva (FMLP) y Confecámaras han unido esfuerzos para investigar el rol de la mujer en el escenario empresarial. Fruto de esta colaboración, y tras un riguroso proceso de conceptualización y recopilación de información, surge este estudio enfocado en las brechas de género en la vinculación de trabajadores, a partir de una muestra representativa a nivel nacional de 984 empresas¹ lideradas por mujeres y por hombres, pertenecientes a los sectores de servicios, industria, construcción y agricultura.

Los hallazgos de este estudio destacan la importancia de diseñar políticas públicas que respondan a las realidades específicas de las mujeres empresarias. En primer lugar, el estudio muestra una brecha en la probabilidad de vincular trabajadores entre empresas lideradas por mujeres y las dirigidas por hombres, brecha que se amplía en el caso de la contratación de trabajadores asalariados (es decir, aquellos que reciben un salario fijo y prestaciones sociales). Un segundo hallazgo es que las empresas lideradas por mujeres juegan un papel clave en la inclusión laboral femenina, ya que contratan proporcionalmente a más mujeres que las empresas lideradas por hombres. Por último, en el estudio se identificó que gran parte de las disparidades en la vinculación de trabajadores se debe a que las empresas de hombres adoptan mejores prácticas de gestión empresarial y financieras.

Es importante destacar que las empresas encuestadas y lideradas por mujeres, en promedio, cuentan con un menor número de empleados y tienen rangos más bajos de ingresos frente a las de hombres. Además, las líderes empresarias mostraron tener desafíos adicionales, como una mayor carga de trabajo doméstico y de cuidado no remunerado.

En este contexto, el presente estudio busca comprender la naturaleza y las causas en la vinculación de trabajadores cuando el líder de la empresa es una mujer o un hombre, con el convencimiento de que el conocimiento es clave para

¹ El universo del estudio comprendía 371.988 emprendimientos y empresas pertenecientes a los sectores de agricultura, construcción, industria y servicios, con datos provenientes del Registro Único Empresarial (RUES) y del programa de las Cámaras de Comercio “Alístate y Transfórmate”. A partir de este universo, se calculó una muestra que permitió recopilar información de 1.247 observaciones, de los cuales 984 son empresas formalizadas y el resto aún no. Para garantizar la representatividad de la muestra, el análisis se centrará en estas 984 empresas, dado la limitación de construir una muestra representativa para los negocios informales.

diseñar estrategias y políticas públicas orientadas a promover el crecimiento de las empresas lideradas por mujeres, ya que impulsar su desarrollo favorecerá una economía más equitativa y sostenible, y sobre todo fortalecerá la autonomía económica de las mujeres y dinamizará un tejido empresarial colombiano.

¿Qué tanto influye el género en la vinculación de trabajadores?

A partir de un modelo Logit- que, si bien no es un modelo causal, sí permite identificar asociaciones significativas— se analizó el efecto del género en la probabilidad de vincular trabajadores. Los resultados muestran que las empresas lideradas por mujeres tienen una probabilidad 11 puntos porcentuales (pp) menor de vincular trabajadores en comparación con las dirigidas por hombres. Esta brecha se amplía significativamente al observar la vinculación de trabajadores asalariados —aquellos que reciben un salario fijo mensual con prestaciones sociales— donde la diferencia alcanza los 30 pp. En concreto, el 49% de las empresas lideradas por hombres cuentan con trabajadores asalariados, frente al 19% de las lideradas por mujeres.

¿Qué factores explican las diferencias en la vinculación de trabajadores?

Luego de ver que sí existe una brecha, la siguiente pregunta fundamental del estudio es ¿a qué se debe esta brecha? Para responder esta pregunta, se estimó un modelo de descomposición de Oaxaca-Blinder, que revela que el 70% de la brecha en la vinculación de trabajadores totales y el 73% en la vinculación de asalariados, pueden atribuirse a diferencias observables entre los negocios y sus líderes según las variables consideradas en el análisis. Por tanto, si estas disparidades desaparecieran, la brecha de género en la capacidad de vincular trabajadores se reduciría en al menos 7,2 pp.

Profundizando en estos factores observables que explican las brechas se destacan dos principalmente: las prácticas de gestión y financieras. En cuanto al primero, las empresas lideradas por mujeres muestran una menor tendencia a implementar buenas prácticas gerenciales, como lo son: la medición y seguimiento de indicadores; el asignarse un salario fijo mensual y el tomar decisiones estratégicas de forma estructurada —es decir, tomar decisiones con socios o juntas directivas en lugar de solas o con la familia. Estas prácticas gerenciales, fundamentales para el crecimiento y la sostenibilidad de los negocios, explican hasta un 31% de la brecha en la vinculación de trabajadores.

El segundo factor relevante hace referencia a las prácticas financieras, un desafío clave especialmente en lo que respecta a la capacidad de las empresas lideradas por mujeres para vincular trabajadores asalariados. De hecho, este factor explica un 30% de la brecha en esta categoría, en la que sobresale tener buenas prácticas financieras, como el cotizar a salud y pensión e invertir.

De otro lado, hay que reconocer que existen factores no observables que afectan la brecha en la vinculación de trabajadores. En particular, el estudio estimó que un 30% de la brecha obedece a estas variables no observables, es decir, aquellas que no pueden medirse directamente con la información disponible. Lo anterior lleva a pensar en la existencia de barreras invisibles, como el acceso limitado a redes empresariales, normas culturales, sesgos de género en el entorno económico o restricciones institucionales. Estas condiciones pueden limitar el crecimiento de las empresas lideradas por mujeres y reducir su capacidad de vincular trabajadores. Por ello, entender e intervenir sobre estos factores no visibles es clave para avanzar hacia un entorno empresarial más equitativo, inclusivo y competitivo.

Recomendaciones para el cierre de brechas

Cerrar las brechas de género en la vinculación laboral requiere la implementación de acciones concretas orientadas a reducir las desigualdades estructurales que enfrentan las mujeres empresarias. Los hallazgos del estudio sugieren que dichas brechas no responden exclusivamente al hecho de ser mujer, sino a diferencias en las condiciones empresariales. En consecuencia, se hace necesario fortalecer la oferta institucional mediante programas complementarios que respondan a las necesidades específicas de las mujeres empresarias.

Un hallazgo relevante destaca la importancia de ampliar la oferta de formación en gestión y liderazgo, convocando a diversos actores a promover programas que fortalezcan competencias en planificación financiera, gestión empresarial y toma de decisiones estratégicas. Estas iniciativas permitirían que un mayor número de mujeres accedan al conocimiento de buenas prácticas gerenciales y adopten herramientas financieras clave para el crecimiento sostenible de sus negocios.

El estudio hace un llamado al fortalecimiento institucional para garantizar una oferta articulada, diversa y pertinente de programas de apoyo, orientados a potenciar el emprendimiento femenino en el país. La eliminación de las barreras que actualmente limitan el crecimiento de las empresas lideradas por mujeres podría contribuir significativamente a una economía más competitiva, inclusiva y equitativa, generando mayores oportunidades laborales para las mujeres.

A continuación de esta introducción, el estudio presenta una revisión de la literatura y evidencia empírica sobre las brechas de género en la generación de empleo. Posteriormente, se describe la base de datos utilizada y las características generales de la muestra del presente estudio. La cuarta sección expone las metodologías aplicadas, seguida de la presentación de los resultados de las estimaciones econométricas. Finalmente, se incluye un análisis de los principales hallazgos y las recomendaciones derivadas del estudio.



Vicepresidencia

2

**REVISIÓN DE
LITERATURA
Y EVIDENCIA
EMPIRICA**




Confecámaras
Red de Cámaras de Comercio

FONDO
muJER
LIBRE Y PRODUCTIVA

En los últimos años, el estudio de las brechas de género en el ámbito empresarial ha cobrado relevancia debido a su impacto en el crecimiento económico. A pesar de los avances en la participación femenina en el ecosistema empresarial, las mujeres empresarias enfrentan desafíos que les hacen más difícil el poder contratar trabajadores en sus negocios. La literatura ha identificado múltiples factores que explican estas diferencias, desde barreras estructurales hasta desigualdades en el acceso a recursos clave como el financiamiento y las redes empresariales (Brush et al., 2006; Minniti & Naudé, 2010).

Estudios previos han señalado que las empresas lideradas por mujeres tienden a ser más pequeñas, menos rentables y con menor capacidad de expansión, en comparación con las lideradas por hombres (Fairlie & Robb, 2008). Factores como el acceso limitado a financiamiento, la menor presencia en redes empresariales y las diferencias en la asignación del tiempo entre el trabajo y las responsabilidades del hogar han sido ampliamente documentados como barreras que afectan la sostenibilidad y el crecimiento de los negocios femeninos.

Desde una perspectiva individual, el perfil del líder empresarial juega un rol fundamental en la generación de empleo. Factores como el nivel educativo, la experiencia en gestión y la formalización del negocio, incluyendo la decisión de cotizar en salud y pensión, han sido identificados como elementos clave en la contratación de trabajadores formales² (Maloney, 2004). Además, la motivación para emprender influye en la estructura y desempeño del negocio. Aquellos empresarios que inician sus negocios por oportunidad, es decir, con el objetivo de aprovechar una ventaja competitiva en el mercado, tienden a generar más empleo que aquellos que emprenden por necesidad, los cuales suelen establecer negocios de menor escala y con menor margen de crecimiento (McKenzie & Woodruff, 2008; Estrin et al., 2018).

Otro factor relevante es la implementación de buenas prácticas de gestión. La adopción de herramientas de planificación estratégica, el uso de indicadores de desempeño y la inversión en capacitación han demostrado estar positivamente relacionadas con la expansión del negocio y la contratación de trabajadores (Bloom & Van Reenen, 2010; Bruhn et al., 2018). Sin embargo, la evidencia sugiere que las empresas lideradas por mujeres suelen enfrentar mayores limitaciones para acceder a estas prácticas, en parte debido a menos redes de apoyo y a

² Maloney (2004) define los trabajadores formales principalmente por la afiliación del trabajador a la seguridad social, es decir, la cobertura en salud y pensión, independientemente del tipo de contrato. En contraste, Nanda & Sorensen (2010) lo asocian al cumplimiento de normas legales por parte del empleador, incluyendo contratos formales, pago de prestaciones y contribuciones legales, destacando así la dimensión regulatoria de la formalidad.

restricciones de tiempo derivadas de la doble carga de trabajo (el empresarial o productivo y el doméstico o de cuidado no remunerado) (Manolova et al., 2012).

El acceso al financiamiento es otro factor determinante en la vinculación de trabajadores, pero las mujeres empresarias suelen enfrentar mayores restricciones en comparación con los hombres (Muravyev et al., 2009). Esas restricciones derivan de menores redes de contacto, sesgos en de la percepción del riesgo crediticio y de la concentración en sectores con menor probabilidad de recibir crédito (Klapper & Parker, 2011). Además, cuando los negocios de mujeres logran acceder a financiamiento, las condiciones suelen ser menos favorables, lo que limita su capacidad de inversión y crecimiento (Asiedu et al., 2013; Cardella et al., 2020).

De otro lado, se debe reconocer la existencia de factores estructurales y socioculturales que influyen en la capacidad de generar empleo como, por ejemplo, la segmentación de mercados, las expectativas de crecimiento y las normas de género pueden incidir en la toma de decisiones empresariales, limitando el potencial de expansión de los negocios liderados por mujeres (McKenzie, 2021).

En suma, con base en la revisión de literatura y en la caracterización de los datos capturados, este estudio busca fomentar la comprensión de las diferencias en la vinculación de trabajadores entre empresas lideradas por mujeres y por hombres, identificando los principales factores que explican esta brecha. Lo anterior se realiza a partir del análisis de datos de 984 empresas³ y la estimación de modelos econométricos que permiten medir la magnitud de la brecha e identificar los factores que más influyen en la capacidad de los negocios para contratar trabajadores.

³ El universo del estudio comprendía 371.988 emprendimientos y empresas pertenecientes a los sectores de agricultura, construcción, industria y servicios, con datos provenientes del Registro Único Empresarial (RUES) y del programa de las Cámaras de Comercio “Alístate y Transfórmate”. A partir de este universo, se calculó una muestra que permitió recopilar información de 1.247 empresas y emprendimientos, de los cuales 984 manifestaron estar avanzando en su proceso de formalización. Para garantizar la representatividad de la muestra, el análisis se centrará en estas 984 empresas, dado la limitación de construir una muestra representativa para los negocios informales.



Vicepresidencia

3

DATOS



FONDO
muJER
LIBRE Y PRODUCTIVA

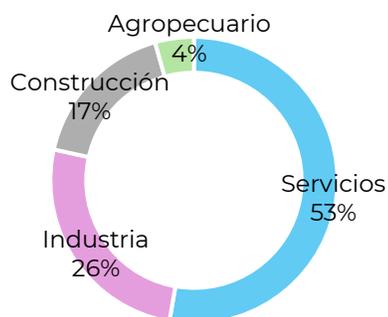
El presente estudio se sustenta en una muestra representativa a nivel nacional conformada por 984 empresas lideradas por mujeres y hombres, pertenecientes a los sectores de servicios, industria, construcción y agroindustria. La muestra fue construida a partir de los registros del Registro Único Empresarial y Social (RUES) y del programa “Alístate y Transfórmate” de las Cámaras de Comercio.

A las 984 empresas se les aplicó una encuesta para capturar información sobre las características del líder, sus prácticas de gestión empresarial, el modelo y las dinámicas del negocio, entre otros. La recolección de datos se efectuó mediante encuestas telefónicas y virtuales, realizadas entre julio y septiembre de 2024⁴.

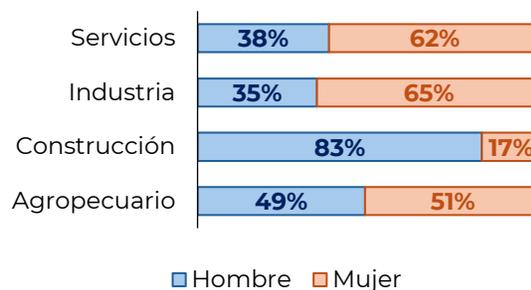
Del total de empresas encuestadas, el 55% son lideradas por mujeres y el 45% por hombres. En cuanto a su distribución sectorial, el 53% de las empresas pertenece al sector servicios, seguido por industria y construcción (panel A del Gráfico 1). Los resultados muestran diferencias en la presencia de mujeres y hombres en cada sector (panel B del Gráfico 1). Mientras que el sector industrial registra la mayor participación de empresas lideradas por mujeres, en los sectores de construcción y servicios predominan los negocios dirigidos por hombres. En el sector agropecuario, aunque se observa una leve diferencia, la proporción es similar entre las empresas de hombres y las de mujeres.

Gráfico 1. Distribución sectorial de las empresas

Panel A. Total de empresas por sector



Panel B. Distribución sectorial según el sexo del líder



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, vale la pena destacar las diferencias en rangos los ingresos. El 93% de las empresas lideradas por mujeres reportan ventas anuales inferiores a \$139,2 millones de pesos, frente al 80% de las dirigidas por hombres.

⁴ Para una caracterización detallada del universo de estudio y la metodología de recolección, se sugiere consultar el Anexo I. La clasificación sectorial utilizada se encuentra disponible en el Anexo II.

Perfil sociodemográfico del líder de la empresa

Los líderes hombres y mujeres tienen en promedio 43,3 años, niveles similares de educación superior y, su principal fuente de ingresos proviene del negocio que lideran (Tabla 1).

Pese a estas similitudes, el estudio identificó diferencias en la distribución del tiempo y la carga de responsabilidades dentro del hogar. En particular, los hombres dedican en promedio 9 horas diarias a su negocio mientras que las mujeres destinan 8 horas, debido a una mayor carga de trabajo doméstico y de cuidado no remunerado (5 horas en mujeres frente a 3 horas en hombres). Esta tendencia refleja la realidad colombiana, donde las mujeres dedican en promedio 32 horas semanales a labores domésticas y de cuidado no remunerado, mientras que los hombres solo 14 horas (DANE, 2021). Se ha demostrado que la sobrecarga de responsabilidades, junto con la falta de redes de apoyo, es un factor que limita la capacidad de las mujeres para expandir sus negocios y generar empleo (Marlow & McAdam, 2013).

Las diferencias también se extienden al ámbito de la experiencia laboral. Los hombres reportan, en promedio, 12 años de experiencia frente a los 10 años de las mujeres. Esta brecha también se refleja en la experiencia previa en cargos directivos: el 7,8% de los hombres ha ocupado cargos de este tipo, en comparación con el 5,2% de las mujeres. Esta menor trayectoria acumulada podría influir en la forma en que las mujeres gestionan sus empresas, así como en las oportunidades de crecimiento y consolidación que enfrentan.

Características de la empresa

Los años promedio de operación de las empresas dirigidas por hombres y por mujeres son de 9 años. Sin embargo, se observan diferencias en relación con los motivos para emprender. El 36,2% de los hombres empresarios inician sus negocios para aprovechar una oportunidad de mercado, mientras que el 23,9% de las mujeres lo hace con este propósito. Esta tendencia es consistente con estudios previos, como el GEM (2023), que evidencia que las mujeres tienen una mayor probabilidad de emprender por necesidad.

Las empresas creadas por oportunidad suelen presentar modelos de negocio más estructurados y un mayor potencial de crecimiento, dado que se originan a partir de un análisis del mercado y una planificación estratégica. En contraste, los emprendimientos creados por necesidad tienden a concentrarse en sectores de baja productividad, operan con recursos limitados y enfrentan mayores barreras para escalar, lo que restringe su capacidad de generación de empleo (Lingappa et al., 2023). Adicionalmente, las personas que emprenden por necesidad son más vulnerables ante pérdidas económicas, lo que compromete su estabilidad financiera y la sostenibilidad de sus negocios a largo plazo.

Tabla 1. Comparación de características sociodemográficas y empresariales según el género del líder de la empresa (promedio)

	Hombres	Mujeres	Significancia
Características sociodemográficas del líder			
Educación superior	66,3%	61,2%	
Edad en años	44	43	
Experiencia laboral	12	10	***
Ocupación previa en cargos directivos	7,8%	5,2%	
Contribuye económicamente en el hogar	71,7%	60,3%	***
Horas dedicadas a labores domésticas no remuneradas	3,30	4,60	***
Ingreso de la empresa como fuente principal de sustento	85,0%	84,7%	
Motivo para emprender: Oportunidad	36,2%	23,9%	***
Invierte	37,5%	27,4%	**
Cotiza a salud y pensión	60,5%	34,5%	***
Características de la empresa			
Años de operación	8,9	9,3	
Organización jurídica: Persona Natural	63,2%	96,5%	***
Organización jurídica: Sociedad	36,8%	3,5%	***
Producto novedoso en el mercado	8,5%	4,9%	**
Financiamiento	27,9%	33,0%	*
Utilidades	50,0%	48,9%	
Horas dedicadas a la empresa	9,12	8,31	***
Prácticas de gestión			
Tenencia de indicadores	50,2%	40,5%	***
Toma de decisiones formal ¹	23,2%	10,4%	***
Salario fijo mensual	46,0%	36,6%	***
Venta en punto físico	78,3%	78,4%	
Canales de venta redes sociales	46,0%	53,0%	**
Medio de pago: dinero en efectivo	72,3%	89,5%	***
Medio de pago: digitales	83,3%	79,1%	
Observaciones	448	536	

Fuente: Elaboración propia. Significancia al *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$

¹ La toma de decisiones formal se refiere a que el líder toma decisiones en espacios estructurados, como juntas o comités, junto con sus socios o equipo emprendedor. Caso contrario es una toma de decisiones informal, que implica tomar las decisiones solo o con su familia.

Otra variable destacada es la organización jurídica de las empresas. Mientras que el 96,5% de las empresas lideradas por mujeres están registradas como persona natural, en el caso de los hombres esta proporción es del 63,2%. A su vez, el 36,8% de los hombres opta por estructuras societarias, frente a solo el 3,5% de las mujeres. Esta diferencia en la formalidad jurídica puede llevar a una mayor percepción de riesgo o a una menor expectativa de escalabilidad por parte de las mujeres, lo cual tiene implicaciones en el acceso a financiamiento, contratación de personal y proyección del negocio.

En cuanto al desarrollo de productos diferenciados, el 8,5% de las empresas lideradas por hombres reporta tener ofertas novedosas en el mercado, frente al 4,9% de las lideradas por mujeres. La diferenciación en la oferta de productos es un componente clave para aumentar la competitividad y posicionarse en nuevos segmentos de mercado. Las empresas con propuestas más originales o con valor agregado tienen mayores probabilidades de crecer y generar empleo (Acs & Audretsch, 2005).

Prácticas de gestión y financieras

Los empresarios hombres tienen una mayor adopción a indicadores de desempeño, tomar decisiones estratégicas junto con socios o juntas directivas y una mayor proporción de asignación de salario fijo mensual (Tabla 1). Además, utilizan en mayor medida medios de pago digitales frente a las mujeres, quienes aún mantienen una alta dependencia del efectivo. Por otro lado, las empresas lideradas por mujeres tienen una mayor presencia en redes sociales como canal de venta y una probabilidad más alta de acceder a financiamiento.

En línea con lo anterior, la adopción de buenas prácticas de gestión, como la planificación estratégica, la medición de desempeño y la formalización de procesos de pago, está asociada con una mayor productividad y capacidad de crecimiento. Un estudio en siete países en desarrollo⁵ encontró que mejoras en la gestión empresarial pueden aumentar hasta en un 35% la productividad laboral, lo que se traduce en una mayor generación de empleo (McKenzie & Woodruff, 2015).

En cuanto a prácticas financieras, el presente estudio encontró disparidades en las prácticas de inversión y de cotización a seguridad social. Mientras que el 37,5% de los hombres empresarios invierten y el 60,5% cotiza a salud y pensión, en el caso de las mujeres estas cifras se reducen al 27,4% y 34,5%, respectivamente. Esta última diferencia es especialmente relevante, pues la cotización a seguridad social no solo garantiza protección individual, sino que refleja un mayor nivel de formalización.

En cuanto al acceso a financiamiento, es importante señalar que, según la literatura especializada, las mujeres enfrentan mayores barreras para acceder al crédito. Si bien en las empresas encuestadas de este estudio hay una mayor proporción de empresarias que acceden a financiamiento, en comparación con las empresas de hombres, este hallazgo no implica la eliminación de dichas barreras, puesto que las mujeres tienden a obtener créditos en condiciones menos favorables que los hombres. Estas condiciones incluyen montos menores, plazos más extensos o tasas de interés más altas. Por ejemplo, en Colombia, las mujeres reciben en promedio más microcréditos que los hombres (por cada

⁵ Los países correspondientes son: Bangladesh, Chile, Ghana, México, Kenia, Nigeria y Sri Lanka.

10mil habitantes: hay 518,04 desembolsos para mujeres y 467,82 para hombres), pero por montos inferiores (\$6,2 millones vs. \$7,3 millones) (Banca de las Oportunidades, 2024).

Diferencias en variables de vinculación laboral

Un análisis descriptivo inicial sobre la vinculación de trabajadores (Tabla 2) muestra que las empresas lideradas por hombres contratan, en promedio, más trabajadores que aquellas dirigidas por mujeres (9 frente a 4 empleados). Asimismo, el 73% de los hombres empresarios contratan trabajadores, frente al 63% de las mujeres empresarias. Esta diferencia se acentúa en la vinculación de asalariados: las empresas lideradas por hombres tienen en promedio 14 trabajadores asalariados, frente a 6 en las dirigidas por mujeres. Además, la probabilidad de vincular trabajadores asalariados es significativamente mayor en los hombres (49% frente a 20% en las mujeres).

Tabla 2. Vinculación de trabajadores según el género del líder de la empresa

	Hombres	Mujeres	Significancia
Número de trabajadores	9,1	3,7	***
Empresas que contratan trabajadores ¹	73%	63%	***
Observaciones	448	536	
Número de asalariados	14,3	6,1	***
Empresas que contratan trabajadores asalariado ²	49%	20%	***
Observaciones	326	335	
Proporción de mujeres en la fuerza laboral	33,1%	64,5%	***
Observaciones	326	335	

Nota:

1. Indica si la empresa tiene más de un trabajador, sin importar el tipo de vinculación laboral.

2. Indica si la empresa cuenta con trabajadores que reciben un salario fijo mensual y prestaciones sociales.

Fuente: Elaboración propia. Significancia al *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$

Adicionalmente, es importante tener en cuenta que las empresas dirigidas por mujeres son motores de inclusión femenina: el 65% de sus trabajadores son mujeres, frente a solo el 33% en las empresas lideradas por hombres. Este hallazgo subraya un aspecto clave: El liderazgo femenino transforma la dinámica laboral, creando espacios de desarrollo profesional y mayores oportunidades para otras mujeres. Por tanto, aunque existen diferencias en factores como la distribución del tiempo de trabajo, la capacidad de inversión y la escala de los negocios, la contribución de las empresas lideradas por mujeres en la participación laboral femenina es notoria.

Si bien el tamaño de muestra no permitió desagregar los resultados por nivel ingresos, se analizó la relación entre los ingresos y la cantidad y tipo de trabajadores vinculados (Tabla 3). El análisis mostró que, a niveles equivalentes de ingresos, las empresas lideradas por mujeres y por hombres emplean un número similar de trabajadores. Este hallazgo invita a realizar futuros estudios que permitan determinar si, en niveles más altos de ventas, las brechas persisten o desaparecen. En el caso de este estudio, el tamaño de la muestra no permitió realizar estimaciones con ese nivel de desagregación.

Tabla 3. Razón de trabajadores por nivel de ventas

Rango de ventas	Número de empresas		Razón total trabajadores		Razón asalariados	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Menos de \$13,9 millones	283	153	0.4	0.4	0.5	0.6
\$13,9 y menos de \$69,6 millones	171	142	0.1	0.1	0.1	0.1
\$69,6 y menos de \$139,2 millones	45	63	0.1	0.1	0.0	0.0
\$139,2 y menos de \$556,8 millones	23	48	0.0	0.0	0.0	0.0
\$556,8 y menos de \$1.392 millones	6	19	0.0	0.0	0.0	0.0
\$1.392 millones o más	8	23	0.0	0.1	0.0	0.1

(... continuación)

Rango de ventas	Razón trabajador ocasional ¹		Razón cuenta propia ²		Razón trabajador familiar ³	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
Menos de \$13,9 millones	0.3	0.3	0.3	0.2	0.1	0.1
\$13,9 y menos de \$69,6 millones	0.1	0.1	0.0	0.1	0.1	0.0
\$69,6 y menos de \$139,2 millones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
\$139,2 y menos de \$556,8 millones	0.0	0.0	0.0	0.0		
\$556,8 y menos de \$1.392 millones	0.0		0.0	0.0		
\$1.392 millones o más	0.0	0.0	0.0	0.0		

Nota: La razón indica cuántos trabajadores hay por cada millón de pesos en ventas, aproximadamente. Como la pregunta está por rango de ventas, se toma el punto medio para el cálculo.

1. Se refiere a una persona que trabaja de manera esporádica, sin un pago fijo mensual.

2. Persona que trabaja como contratista independiente, con un pago fijo mensual, pero sin el pago de prestaciones sociales.

3. Persona que apoya en actividades económicas sin recibir pago, en general son familiares o amigos.

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, al analizar el tipo de vinculación que tienen las empresas lideradas por mujeres y las lideradas por hombres, se evidencian diferencias en la composición de los trabajadores vinculados: en los tramos de menores ventas, las empresas lideradas por hombres tienden a contratar más trabajadores asalariados, mientras que las lideradas por mujeres dependen en mayor medida de trabajadores por cuenta propia y de carácter familiar.



Vicepresidencia

4

METODOLOGÍA



FONDO
muJER
LIBRE Y PRODUCTIVA

Para analizar la brecha de género en la vinculación laboral dentro de las empresas lideradas por hombres y aquellas lideradas por mujeres, este estudio utiliza dos estrategias econométricas que, si bien tienen como limitante, no ser de identificación causal, sí permiten responder a dos preguntas fundamentales ¿el género influye en la probabilidad de vincular trabajadores? Y ¿quién vincula más mujeres?

La primera estrategia econométrica consiste en la estimación de dos modelos probabilísticos: Logit y un modelo lineal por Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO), que analizan la relación entre las variables de vinculación de trabajadores y el género del líder, considerando además otras características del líder, el modelo de negocio, las prácticas financieras y gerenciales, entre otras variables relevantes. La segunda estrategia emplea un modelo de descomposición de Oaxaca-Blinder, que permite identificar la magnitud de la brecha de género en la vinculación de trabajadores y cuantificar los factores que la explican.

En relación con la primera estrategia econométrica, se analiza la incidencia que tiene el género del líder de la empresa en diferentes variables de empleo con modelos Logit y Modelo de probabilidad lineal.

En este estudio se utilizan tres variables relacionadas con los trabajadores: i) vinculación de trabajadores y ii) vinculación de trabajadores asalariados, estas dos primeras se estiman con modelos Logit; y iii) la proporción de mujeres trabajadoras, que se estima con un modelo MCO. Para ello, se estima un modelo econométrico que incluye el género del líder, junto con otras características relevantes de la empresa y del empresario. La forma funcional del modelo a estimar es la siguiente:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 \text{Género}_i + \sum_{i=1}^k \beta_i X_i + \varepsilon_i \quad (1)$$

En esta ecuación, Y_i denota las variables de resultado relacionadas con la vinculación laboral de la empresa i . Este estudio considera tres variables:

- *Vinculación de trabajadores (Y_i):* Toma el valor de 1 si la empresa tiene más de un empleado (sin incluir al propietario) indistinto del tipo de vinculación laboral, o cero en caso contrario.
- *Vinculación de trabajadores asalariados (Y_i):* Toma el valor de 1 si la empresa cuenta con trabajadores que reciben un salario fijo mensual, incluyendo prestaciones, cero en caso contrario.

- *Proporción de mujeres trabajadoras* (Y_i): Variable continua que representa el porcentaje de mujeres en la fuerza laboral total de la empresa.

Entre las variables explicativas consideradas, la primera es el *Género* del propietario, definida como una variable binaria que toma el valor de 1 si la persona que lidera la empresa es una mujer, o cero si es un hombre. El vector X_i agrupa el resto de los factores observables, que incluyen características del líder, atributos de la empresa, y las prácticas de gestión empresarial y financiera (ver anexo III para una descripción detallada de estas variables).

Descomposición de la brecha de género en la vinculación laboral

La descomposición de Oaxaca-Blinder es utilizada para cuantificar la diferencia en la vinculación de trabajadores entre empresas lideradas por hombres y mujeres, así como para identificar los factores que explican esta brecha.

Para ello, se estiman en primer lugar los promedios de los factores que influyen en la vinculación de trabajadores, con base en el modelo previamente descrito en la ecuación (1). Posteriormente, se descompone la diferencia en la probabilidad media de tener trabajadores entre hombres y mujeres de la siguiente manera:

$$\bar{Y}_M - \bar{Y}_F = \underbrace{\left[\overline{F(X_M\beta_M)} - \overline{F(X_F\beta_M)} \right]}_{Observable} + \underbrace{\left[\overline{F(X_F\beta_M)} - \overline{F(X_F\beta_F)} \right]}_{Inexplicable} \quad (2)$$

Donde:

- $\bar{Y}_M - \bar{Y}_F$: Representa la brecha total en la presencia de trabajadores entre hombres (M) y mujeres (F).
- Componente observable: Cuantifica la proporción de la brecha en la presencia de trabajadores atribuible a factores observables, es decir todas aquellas variables incluidas en el modelo.
- Componente inexplicable: Muestra la parte de la brecha que corresponde a otros factores no observables, es decir, variables no incluidas en el modelo.



Vicepresidencia



5

RESULTADOS



a. Determinantes de la vinculación de trabajadores en las empresas

Como se explicó anteriormente, para comprender las diferencias en la vinculación de trabajadores entre empresas lideradas por hombres y mujeres, se analizó si el género del propietario influye significativamente en la tenencia de trabajadores. Específicamente, se estimó el efecto del género del líder en la vinculación de trabajadores a nivel general (columna 1 de la Tabla 3), y adicionalmente se analizó este efecto en la vinculación de trabajadores asalariados (columna 2 de la Tabla 4) y en la proporción de mujeres trabajadoras (columna 3 de la Tabla 4). Este análisis incorporó variables relacionadas con las características del líder, de la empresa, las prácticas de gestión y financieras implementadas, entre otros.

Los resultados del análisis de regresión probabilística Logit (Columna 1 y 2) mostraron que, incluso al controlar por las características del líder y de la empresa, el género del propietario es un factor determinante en la vinculación de trabajadores. Específicamente, las empresas lideradas por mujeres tienen una menor probabilidad de vincular trabajadores, tanto en el total como en los asalariados.

No obstante, el análisis también evidenció que las mujeres empresarias desempeñan un papel significativo en la inclusión laboral femenina. De acuerdo con los resultados de la regresión sobre la proporción de mujeres en la fuerza laboral (Columna 3), cuando la persona líder de la empresa es una mujer, la participación femenina en el empleo es, en promedio, 25 pp superior en comparación con empresas lideradas por hombres. Este resultado subraya el papel estratégico que desempeñan las empresarias en la generación de empleo para mujeres y su potencial para contribuir activamente al cierre de brechas de género en el mercado laboral.

Este efecto adquiere especial relevancia en un contexto donde la participación femenina en el mercado laboral continúa siendo inferior a la de los hombres. Por ejemplo, para febrero 2025, la tasa global de participación fue del 54% para las mujeres, frente al 77% para los hombres; además, la tasa de desempleo femenino se situó en 13%, mientras que la masculina en 8% (DANE-GEIH, 2025). En este escenario, el fortalecimiento y crecimiento de las empresas lideradas por mujeres no solo tendría efectos positivos sobre la equidad de género, sino que también representaría una estrategia eficaz para mejorar la estabilidad económica de los hogares y reducir las desigualdades estructurales del mercado laboral.

De otro lado, con relación con las características del líder, el nivel de formalización y la cultura de inversión se relacionan con una mayor vinculación de trabajadores asalariados. Por ejemplo, quienes cotizan en salud y pensión tienen una probabilidad 26 pp mayor de vincular a trabajadores asalariados, lo cual sugiere que la vinculación a sistemas de seguridad social no solo beneficia al líder, sino que también incentiva prácticas más estables y sostenibles al interior de la empresa (Maloney, 2004). Asimismo, la capacidad de invertir se asocia con un aumento de 7 pp en la vinculación de asalariados, lo que respalda la idea de que una mayor capacidad de inversión impulsa el crecimiento y la consolidación del negocio (McKenzie & Woodruff, 2008).

La experiencia previa en cargos directivos también incide positivamente en la vinculación de trabajadores. En particular, incrementa en 5 pp la probabilidad de contratar trabajadores en general, y en 8 pp la de trabajadores asalariados. Esto sugiere que las habilidades gerenciales acumuladas pueden traducirse en una mayor capacidad para escalar el negocio, estructurar equipos de trabajo más amplios y tomar decisiones estratégicas de mayor complejidad (Colombo & Grilli, 2005; Unger et al., 2011).

En cuanto a las características de las empresas, se observa que la rentabilidad, las horas de dedicación y el tipo de organización jurídica influyen de manera significativa en la capacidad de contratación. Las empresas con utilidades positivas presentan una probabilidad 9 pp mayor de vincular trabajadores, lo que refuerza la relación entre desempeño financiero y capacidad de expansión organizativa (Beck et al., 2005). Asimismo, cada hora adicional dedicada al negocio incrementa en 2 pp la probabilidad de contratación, lo que refleja cómo una mayor inversión de tiempo del líder puede traducirse en un mayor dinamismo y crecimiento del negocio (Fairlie & Robb, 2008).

De otro lado, las empresas constituidas como sociedades tienen una probabilidad 17 pp mayor de vincular personas asalariadas, lo que sugiere que estructuras jurídicas más complejas no solo están asociadas con una mayor capacidad de generar empleo, sino también con mejores condiciones para escalar y profesionalizar la gestión (Acs & Szerb, 2007; Bruhn, 2011). Este tipo de estructuras suele estar relacionado con una mejor capacidad para acceder a crédito, atraer inversión y establecer relaciones laborales estables, condiciones que favorecen el crecimiento sostenido del negocio.

Tabla 4. Resultados de las regresiones de determinantes en la vinculación de trabajadores

Variables	(1) Vinculación de trabajadores	(2) Vinculación de asalariados	(3) Proporción de trabajadoras
Características del líder			
Mujer	-0,035* (0,030)	-0,078*** (0,026)	24,98*** (2,584)
Educación superior	0,015 (0,034)	0,013 (0,048)	2,743 (4,952)
Experiencia laboral	-0,001 (0,002)	-0,001 (0,001)	-0,152 (0,114)
Ocupación previa cargo directivo	0,048* (0,025)	0,080* (0,041)	0,924 (6,178)
Ingreso del negocio fuente principal de sustento	0,042 (0,029)	0,030 (0,029)	-3,354 (3,878)
Emprende por oportunidad	0,010 (0,023)	0,008 (0,023)	-4,605*** (0,653)
Invierte	0,052 (0,031)	0,074*** (0,023)	-1,452 (2,649)
Cotiza a salud y pensión	0,080 (0,056)	0,261*** (0,051)	-5,201** (1,730)
Características de la empresa			
Años de operación	0,003 (0,003)	0,001 (0,001)	0,0862 (0,119)
Organización jurídica: Sociedad	0,051 (0,050)	0,166*** (0,036)	9,558 (5,425)
Producto/servicio novedoso en el mercado	0,030 (0,047)	-0,024 (0,048)	0,524 (4,254)
Utilidades	0,090*** (0,035)	-0,014 (0,027)	-0,0895 (2,438)
Financiamiento	-0,002 (0,023)	0,021 (0,026)	-2,342 (2,926)
Horas dedicadas a la empresa	0,022*** (0,005)	0,008 (0,007)	0,523 (0,345)
Prácticas de gestión			
Tenencia de indicadores	0,104*** (0,026)	0,047** (0,023)	3,955 (2,289)
Toma de decisiones	0,093** (0,038)	0,186*** (0,0233)	6,225 (3,278)
Se asigna un salario fijo mensual	0,109*** (0,014)	0,070*** (0,012)	-1,413 (3,131)
Canales de venta digitales	0,026 (0,035)	-0,068 (0,050)	1,154 (3,061)
Pagos digitales	0,082*** (0,017)	0,051 (0,036)	1,119 (4,128)
Constante			56,22*** (3,461)
Controles: Región y sector	Sí	Sí	Sí
Observaciones	984	661	661

Errores estándar en paréntesis. Significancia al *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$

Nota: Los coeficientes del modelo Logit presentados en la tabla (columnas 1 y 2) están expresados como efectos marginales, los cuales miden su impacto en términos de probabilidades.

Por último, las prácticas de gestión empresarial también están asociadas con la vinculación laboral. Las empresas que cuentan con indicadores de desempeño, mecanismos de toma de decisiones organizados y asignación de salarios fijos a los líderes, tienen más probabilidades de vincular a trabajadores asalariados. En concreto, establecer un esquema de toma de decisiones con lógica corporativa aumenta la probabilidad de vincular asalariados en 19 pp, mientras que contar con indicadores de gestión y asignar un salario fijo al líder incrementan esta probabilidad en 5 pp y 7 pp, respectivamente. La profesionalización de la gestión empresarial y la implementación de prácticas organizativas estructuradas son factores clave para la expansión del empleo y la sostenibilidad de los negocios (Bloom & Van Reenen, 2010).

En general, los resultados sugieren que las brechas en la vinculación de trabajadores responden a prácticas financieras, prácticas de gestión y estructura organizativa de las empresas. Abordar estos desafíos de forma integral es clave para promover un ecosistema empresarial más inclusivo, dinámico y generador de empleo.

b. Brecha de género en la vinculación de trabajadores

Los resultados del análisis de descomposición Oaxaca-Blinder, presentados en la Tabla 5, muestran el porcentaje de la brecha en la vinculación de trabajadores entre líderes hombres y mujeres que puede atribuirse a diferencias en características observables (variables del modelo) y en una fracción no observable, es decir factores que no pudieron ser considerados en el estudio (sesgos culturales, techos de cristal, etc).

Los hallazgos indican que la diferencia en la probabilidad de vincular trabajadores es de 11 pp a favor de los hombres. En el caso de los asalariados, la desigualdad es aún mayor, con una diferencia de 30 pp. Específicamente, mientras que la probabilidad de vincular trabajadores asalariados en las empresas de hombres es del 49%, en las de mujeres es del 19%.

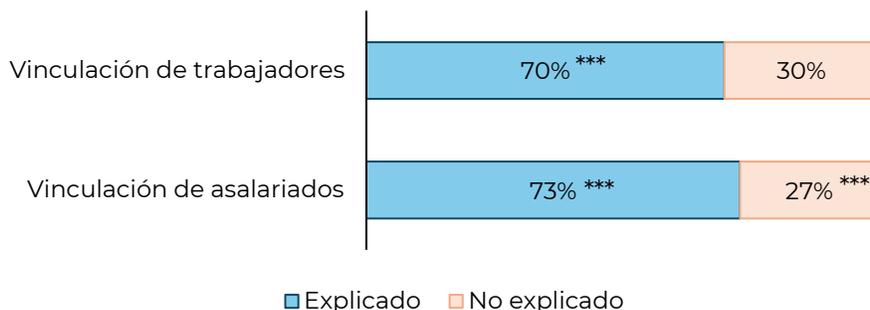
Tabla 5. Descomposición de la brecha de género en la vinculación de trabajadores (Oaxaca-Blinder)

Variables	Vinculación trabajadores	Vinculación asalariados
Líder hombre	0,727*** (0,018)	0,485*** (0,050)
Líder mujer	0,625*** (0,020)	0,190*** (0,028)
Diferencia	0,106*** (0,023)	0,295*** (0,036)
Explicado	0,072*** (0,022)	0,215*** (0,028)
No explicado	0,030 (0,025)	0,079*** (0,026)
Observaciones	984	661

Errores estándar en paréntesis. Significancia al *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$
Fuente: elaboración propia.

Las diferencias en la vinculación de trabajadores entre empresas lideradas por hombres y por mujeres se explican en gran medida por factores observables. Entre ellos se encuentran las prácticas financieras, las horas dedicadas a la empresa y las prácticas de gestión empresarial. En conjunto, estos factores explican el 70% de la brecha en la vinculación de trabajadores totales (7,2 pp) y el 73% (21,5 pp) en los asalariados (Gráfico 2).

Gráfico 2. Contribución de las distintas fuentes a la brecha de género en la vinculación de trabajadores

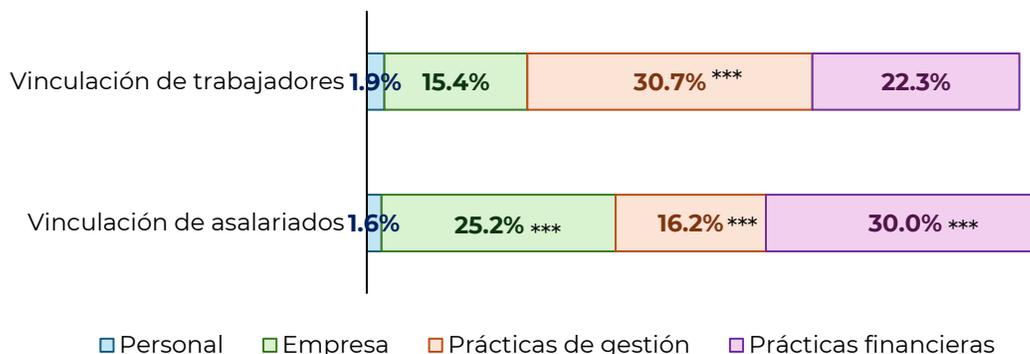


Significancia al *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$.
Fuente: Elaboración propia.

Al desglosar los componentes de la brecha (Gráfico 3), la descomposición Oaxaca-Blinder revela que las prácticas de gestión representan el principal factor, explicando el 31% de la brecha en la vinculación de trabajadores totales. Le siguen, prácticas financieras con un 22%, y las características de la empresa y su modelo de negocio, que contribuye, con un 15%. En contraste, las características del líder tienen un efecto marginal, representando solo el 2% de la brecha.

En el caso específico de los trabajadores asalariados, las prácticas financieras emergen como el factor más relevante, explicando el 30% de la disparidad. Esto resalta la importancia de fortalecer la gestión financiera de las empresas lideradas por mujeres, ya que adoptar mejores prácticas —como cotizar a salud y pensión o realizar inversiones estratégicas— puede potenciar su capacidad de crecimiento y aumentar la vinculación de trabajadores asalariados.

Gráfico 3. Contribución de los grupos de características observables a la brecha en la vinculación de trabajadores



Significancia al *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$.

Fuente: Elaboración propia.

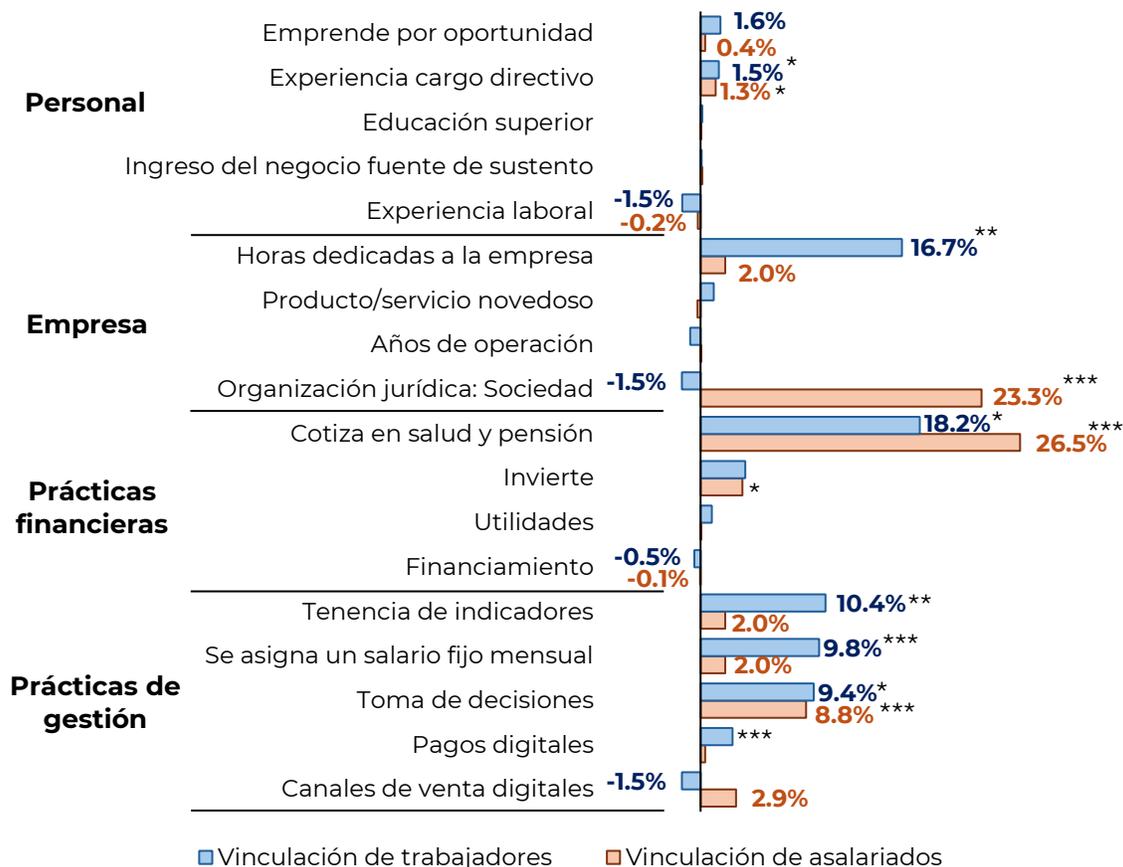
Nota: Personal hace referencia a las características personales del líder: edad, educación, experiencia, entre otras.

El gráfico 4 permite entender, que subcomponentes explican las brechas en la vinculación de trabajadores tanto totales y asalariados.

Dentro de las **prácticas de gestión**, el uso de indicadores de desempeño es la variable con mayor incidencia en la brecha de la vinculación de trabajadores totales, explicando el 10,4% de la diferencia entre hombres y mujeres. En el caso de los trabajadores asalariados, la toma de decisiones en junta directiva es el factor más relevante, contribuyendo al 8,8% de la brecha.

Si se analiza a profundidad las **características de la empresa**, se observa que la dedicación horaria del líder juega un papel clave en la vinculación en trabajadores totales, explicando el 16,7% de la brecha. Sin embargo, cuando se analiza específicamente los asalariados, la variable más determinante es el tipo de organización jurídica, ya que las empresas constituidas como sociedades explican el 23,3% de la brecha.

Gráfico 4. Contribución de los subgrupos de características observables a la brecha en la vinculación de trabajadores



Significancia al *** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,1$.

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, dentro de las **prácticas financieras**, la afiliación a salud y pensión es la variable con mayor peso en la diferencia de género en la vinculación de trabajadores. En particular, esta variable explica el 18,2% de la brecha en los trabajadores total y el 26,5% en los asalariados. Asimismo, se debe reconocer la importancia en la inversión, en estos factores de financiamiento.



Vicepresidencia

6

CONCLUSIONES



FONDO
mujer
LIBRE Y PRODUCTIVA

Persistencia de brechas de género en la vinculación laboral

Los resultados del estudio confirman que las mujeres enfrentan mayores obstáculos al momento de vincular trabajadores en sus negocios. Las empresas lideradas por mujeres presentan una probabilidad de vincular trabajadores, en menos de 11 puntos porcentuales (pp) que la de las lideradas por hombres, y esta diferencia se amplía a 30 pp cuando solo se analiza la contratación de trabajadores asalariados.

Estas diferencias responden, en parte, a la menor adopción de herramientas de gestión empresarial y de financiamiento, y la menor dedicación al negocio, este último dado probablemente por la mayor carga de trabajo doméstico y de cuidado no remunerado que recae sobre ellas. Esta realidad no solo limita su tiempo y capacidad de inversión, sino también su posibilidad de proyectar el crecimiento de sus negocios y vincular trabajadores de manera sostenible.

Empresas de mujeres como motor de inclusión laboral

Pese a estos retos, el estudio evidencia un hallazgo central: las empresas lideradas por mujeres son actores clave en la generación de empleo femenino. En promedio, los negocios dirigidos por mujeres emplean un 65% de trabajadoras, mientras que en los liderados por hombres esta proporción es del 33%. Esta diferencia de 32 puntos porcentuales demuestra que las mujeres empresarias, cuando tienen la oportunidad de liderar negocios, tienden a vincular a otras mujeres, generando redes de apoyo y ampliando vinculación de trabajadoras asalariadas.

Esto convierte a las mujeres emprendedoras no solo en sujetas de políticas de inclusión productiva, sino en aliadas estratégicas del desarrollo económico con enfoque de género. Potenciar sus capacidades implica multiplicar el impacto de las políticas.

Explicación de la brecha y barreras invisibles

El estudio estima que el 70% de la brecha en la vinculación total de trabajadores, y el 73% de la brecha en contratación de asalariados, puede explicarse por factores observables. Entre estos se encuentran diferencias en la estructura de los negocios, en las capacidades de gestión y de financiamiento, y en las condiciones socioeconómicas de sus liderazgos. Sin embargo, el 30% restante de la brecha en la contratación total, y el 27% en la de asalariados, no puede explicarse por factores medibles.

Este hallazgo apunta a la existencia de barreras invisibles, como los sesgos de género que aún persisten en el ecosistema empresarial, las restricciones culturales sobre el rol de las mujeres en la economía, las limitaciones en el acceso a redes de contacto relevantes para el crecimiento empresarial, y la falta de oportunidades reales de escalamiento para sus negocios. Estas barreras no solo afectan el presente de los negocios liderados por mujeres, sino que comprometen su sostenibilidad a largo plazo y su capacidad de seguir vinculando trabajadores.

Llamado a la acción: estrategias para cerrar la brecha

Frente a este panorama, el estudio plantea un llamado a la acción dirigido tanto al sector público como al privado. Se requiere el diseño e implementación de estrategias integrales que atiendan tanto los factores estructurales como las barreras invisibles que obstaculizan el crecimiento de los emprendimientos liderados por mujeres. Entre las acciones prioritarias se destacan:

- **El diseño de políticas de financiamiento con enfoque de género**, que reconozcan las particularidades de las mujeres empresarias y faciliten su acceso a capital para expansión y contratación.
- **El fortalecimiento de capacidades en gestión y liderazgo empresarial**, que permita a las mujeres ampliar su visión de crecimiento y adoptar herramientas clave para el desarrollo sostenible de sus negocios.
- **Educación financiera** que lleve a mejores prácticas financieras en las empresas de mujeres.
- **La promoción de entornos laborales más equitativos**, a través de la implementación de políticas efectivas de corresponsabilidad en el cuidado y la reducción de las cargas domésticas que usualmente recaen sobre ellas.
- **La articulación de programas institucionales**, que aseguren una oferta diversa y coordinada de servicios de apoyo para emprendedoras, en distintas regiones del país y con enfoque diferencial.

Conclusión General: hacia una economía más inclusiva y competitiva

El Fondo Mujer Libre y Productiva y Confecámaras reafirman con este estudio que eliminar las barreras que hoy enfrentan las empresas lideradas por mujeres es una condición necesaria para avanzar hacia una economía más competitiva, sostenible e incluyente. Las mujeres emprendedoras no solo generan empleo; también transforman sus territorios, promueven la equidad y contribuyen a cerrar las brechas estructurales que han limitado históricamente su participación económica. Contribuir al crecimiento de los negocios femeninos es un mecanismo fundamental para el generación e incremento de la autonomía económica de las mujeres.

Por tanto, este estudio hace un llamado al fortalecimiento institucional, del Estado, del sector productivo y de la sociedad civil, para garantizar una oferta



diversa y articulada de programas que impulsen el crecimiento de los negocios femeninos en el país, que mejoren sus capacidades y prácticas financieras y de gestión, que lleven a la potencialización de sus negocios para que Colombia avance hacia una economía más competitiva, inclusiva y generadora de mayores oportunidades laborales, especialmente para las mujeres.

REFERENCIAS

- Acs, Z., & Audretsch, D. (2005). Entrepreneurship, innovation and technological change. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 1(4), 149–195.
- Acs, Z., & Szerb, L. (2007). Entrepreneurship, economic growth and public policy. *Small Business Economics*, 28(2–3), 109–122.
- Asiedu, E., Freeman, J., & Nti-Addae, A. (2013). Access to credit by small businesses: How relevant are race, ethnicity, and gender? *American Economic Review*, 103(3), 543–547.
- Banca de las Oportunidades. (2024). *Estudio Experimental de Género*.
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2005). Financial and legal constraints to firm growth: Does firm size matter? *The Journal of Finance*, 60(1), 137–177.
- Bloom, N., & van Reenen, J. (2010). Why Do Management Practices Differ across Firms and Countries? *Journal of Economic Perspectives*, 24(1), 203–24.
- Boahen, E., Kwakwa, P., & Dankwah, J. (2022). Does gender make a difference in the performance of a small business enterprise? Evidence from a household survey data from Ghana. *SN Bus Econ*, 2, 1–26.
- Bruhn, M. (2011). License to sell: The effect of business registration reform on entrepreneurial performance in Mexico. *Review of Economics and Statistics*, 93(1), 382–386.
- Bruhn, M., Karlan, D., & Schoar, A. (2018). The impact of consulting services on small and medium enterprises: Evidence from a randomized trial in Mexico. *Journal of Political Economy*, 126(2), 635–687.
- Brush, C., Carter, N., Gatewood, E., Greene, P., & Hart, M. (2006). *Growth-Oriented Women Entrepreneurs and Their Businesses: A Global Research Perspective*. Edward Elgar Publishing.
- Cardella, G., Hernández, B., & Sánchez, J. (2020). Women Entrepreneurship: A Systematic Review to Outline the Boundaries of Scientific Literature. *European Central Bank, Front. Psychol.* 11:1557.
- Colombo, M., & Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Research Policy*, 34(6), 795–816.
- DANE. (2021). *Encuesta Nacional del Uso del Tiempo (ENUT) 2020-2021*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema-2/pobreza-y-condiciones-de-vida/encuesta-nacional-del-uso-del-tiempo-enut>

- DANE. (2025). *Empleo y desempleo febrero 2025*. Obtenido de Departamento Administrativo Nacional de Estadística : <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Estrin, S., Mickiewicz, T., & Stephan, U. (2018). Entrepreneurship, social capital, and institutions: Social and commercial entrepreneurship across nations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42(3), 449–476.
- Fairlie, R., & Robb, A. (2008). Gender Differences in Business Performance: Evidence from the Characteristics of Business Owners Survey. *Small Business Economics*, Vol 33(4), 375-395.
- GEM. (2023). *GEM 2022/23 Women's Entrepreneurship Report: Challenging Bias and Stereotypes*. London: GEM.
- Klapper, L., & Parker, S. (2011). Gender and the business environment for new firm creation. *World Bank Research Observer*, 26(2), 237–257.
- Lingappa, A., Rodrigues, L., & Shetty, N. (2023). Opportunity and necessity entrepreneurship: A comprehensive review of literature. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 17(3), 573–596.
- Maloney, W. (2004). Informality revisited. *World Development*, 32(7), 1159–1178.
- Manolova, T., Brush, C., Edelman, L., & Shaver, K. (2012). One size does not fit all: Entrepreneurial expectancies and growth intentions of US women and men nascent entrepreneurs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24(1–2), 7–27.
- Marlow, S., & McAdam, M. (2013). Gender and entrepreneurship: Advancing debate and challenging myths; exploring the mystery of the underperforming female entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(1), 114–124.
- McKenzie, D. (2021). Small business training to improve management practices in developing countries: Reassessing the evidence for “Training Doesn’t Work”. *Oxford Review of Economic Policy*, 37(2), 276–301.
- McKenzie, D., & Woodruff, C. (2008). Experimental evidence on returns to capital and access to finance in Mexico. *World Bank Economic Review*, 22(3), 457–482.
- McKenzie, D., & Woodruff, C. (2015). Business practices in small firms in developing countries. *Management Science*, 63(9), 2967–2981.

- Minniti, M., & Naudé, W. (2010). What Do We Know About the Patterns and Determinants of Female Entrepreneurship Across Countries? *European Journal of Development Research*, Vol 22(3), 277-293.
- Muravyev, A., Talavera, O., & Schäfer, D. (2009). Entrepreneurs' gender and financial constraints: Evidence from international data. *Journal of Comparative Economics*, 37(2), 270–286.
- Nanda, R., & Sorensen, J. (2010). Workplace peers and entrepreneurship. *Management Science*, 56(7), 1116–1126.
- Unger, J., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 341–358.

ANEXOS

Anexo I. Diseño muestral y captura de información

Universo de estudio y muestreo

El presente estudio se enfocó en empresas pertenecientes a sectores clave de la economía, seleccionados a partir de un análisis detallado basado en la clasificación CIIU Rev. 4 A.C. Para delimitar la población objetivo, se llevaron a cabo tres ejercicios analíticos:

1. Análisis de exportaciones: Se identificaron las actividades económicas con mayor participación en la exportación de bienes y servicios, En este proceso, se excluyeron aquellas relacionadas con la "*Explotación de Minas y Canteras*" debido a su alta representación, superior al 40%.
2. Análisis de mercado laboral: Se priorizaron actividades económicas con una mayor participación femenina, excluyendo los sectores de comercio y administración pública.
3. Análisis de la matriz insumo-producto: Se evaluó la interconexión de sectores clave dentro de la economía y definir su impacto y relevancia.

Como resultado de este proceso, se seleccionaron 97 sectores de la economía para conformar el universo de estudio.

Para la construcción de este universo, se utilizaron tres fuentes de datos principales:

- Registro Único Empresarial y Social (RUES) 2022: Base para el muestreo de empresas formales.
- Encuesta de Micronegocios del DANE (EMICRON): Fuente para el análisis de negocios informales.
- Base de datos del programa "Alístate y Transfórmate para Crecer" de Confecámaras: Información sobre micronegocios informales.

A partir de estas fuentes, se definió una **muestra inicial** de 1,200 observaciones, distribuidas en 900 empresas formales y 300 negocios informales.

Captura de información

El proceso de recolección de datos se llevó a cabo entre julio y septiembre de 2024. Durante este período, debido a la tasa de respuesta, fue necesario realizar

procesos de **sustitución de muestra** para garantizar la cobertura adecuada. Como resultado, se logró recopilar información completa de 1,247 negocios, de los cuales 984 estaban registrados en Cámara de Comercio y 263 no.

Una vez analizada la información recolectada, se tomó la decisión de centrar el estudio únicamente en las empresas formales. Esta decisión se fundamentó en tres razones principales.

1. Subrepresentación de negocios informales: La muestra de negocios informales solo representa el 0,13% del total en el país, según la comparación con las bases de datos de EMICRON y el programa "Alístate y Transfórmate".
2. Posible sesgo en la formalización: La muestra proviene de un programa enfocado en la transición hacia la formalidad, lo que implica que estos negocios ya han tenido contacto con las Cámaras de Comercio, a diferencia de la mayoría de las empresas informales.
3. Limitaciones en la representatividad geográfica: La distribución de los negocios informales en la muestra no sigue un diseño probabilístico, ya que la recopilación de datos dependía de la ubicación de las 45 Cámaras de Comercio del país.

En consecuencia, el estudio se basa en una muestra final de **984 empresas**.

Anexo II. Clasificación sectorial

Grupo/ CIU REV 4 AC	Nombre
Elaboración productos alimenticios	
1011	Procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos
1020	Procesamiento y conservación de frutas, legumbres, hortalizas y tubérculos
1040	Elaboración de productos lácteos
1051	Elaboración de productos de molinería
1052	Elaboración de almidones y productos derivados del almidón
1072	Elaboración de panela
1081	Elaboración de productos de panadería
1082	Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería
1083	Elaboración de macarrones, fideos, alcuizcuz y productos farináceos similares
Cultivos agrícolas permanentes	
0121	Cultivo de frutas tropicales y subtropicales
0122	Cultivo de plátano y banano
0123	Cultivo de café
0124	Cultivo de caña de azúcar
0125	Cultivo de flor de corte
0126	Cultivo de palma para aceite (palma africana) y otros frutos oleaginosos
0127	Cultivo de plantas con las que se preparan bebidas
0129	Otros cultivos permanentes n.c.p.
Fabricación de otros productos textiles	
1391	Fabricación de tejidos de punto y ganchillo
1392	Confección de artículos con materiales textiles, excepto prendas de vestir
1393	Fabricación de tapetes y alfombras para pisos
1394	Fabricación de cuerdas, cordeles, cables, bramantes y redes
1399	Fabricación de otros artículos textiles n.c.p.
Comidas preparadas	
5611	Expendio a la mesa de comidas preparadas
5612	Expendio por autoservicio de comidas preparadas
5613	Expendio de comidas preparadas en cafeterías
5619	Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.
Actividades de limpieza	
8121	Limpieza general interior de edificios
8129	Otras actividades de limpieza de edificios e instalaciones industriales
9601	Lavado y limpieza, incluso la limpieza en seco, de productos textiles y de piel

Otras actividades de servicios personales

9602	Peluquería y otros tratamientos de belleza
9603	Pompas fúnebres y actividades relacionadas
9609	Otras actividades de servicios personales n.c.p.

Actividades de atención de la salud humana

8610	Actividades de hospitales y clínicas, con internación
8621	Actividades de la práctica médica, sin internación
8622	Actividades de la práctica odontológica
8691	Actividades de apoyo diagnóstico
8692	Actividades de apoyo terapéutico
8699	Otras actividades de atención de la salud humana
8710	Actividades de atención residencial medicalizada de tipo general
8720	Actividades de atención residencial, para el cuidado de pacientes con retardo mental, enfermedad mental y consumo de sustancias psicoactivas
8730	Actividades de atención en instituciones para el cuidado de personas mayores y/o discapacitadas
8790	Otras actividades de atención en instituciones con alojamiento
8810	Actividades de asistencia social sin alojamiento para personas mayores y discapacitadas
8891	Actividades de guarderías para niños y niñas
8899	Otras actividades de asistencia social sin alojamiento n.c.p.

Construcción

4111	Construcción de edificios residenciales
4112	Construcción de edificios no residenciales
4210	Construcción de carreteras y vías de ferrocarril
4290	Construcción de otras obras de ingeniería civil
4321	Instalaciones eléctricas
4322	Instalaciones de fontanería, calefacción y aire acondicionado
4330	Terminación y acabado de edificios y obras de ingeniería civil

Educación

8511	Educación de la primera infancia
8512	Educación preescolar
8513	Educación básica primaria
8521	Educación básica secundaria
8522	Educación media académica
8523	Educación media técnica
8530	Establecimientos que combinan diferentes niveles de educación
8541	Educación técnica profesional
8542	Educación tecnológica
8543	Educación de instituciones universitarias o de escuelas tecnológicas

8544	Educación de universidades
8551	Formación para el trabajo
8552	Enseñanza deportiva y recreativa
8553	Enseñanza cultural
8559	Otros tipos de educación n.c.p.
8560	Actividades de apoyo a la educación

Fabricación cueros y calzado

1512	Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares elaborados en cuero, y fabricación de artículos de talabartería y guarnicionería
1513	Fabricación de artículos de viaje, bolsos de mano y artículos similares; artículos de talabartería y guarnicionería elaborados en otros materiales
1521	Fabricación de calzado de cuero y piel, con cualquier tipo de suela
1522	Fabricación de otros tipos de calzado, excepto calzado de cuero y piel

Ganadería

0141	Cría de ganado bovino y bufalino
0142	Cría de caballos y otros equinos
0143	Cría de ovejas y cabras
0144	Cría de ganado porcino
0145	Cría de aves de corral
0149	Cría de otros animales n.c.p.

Otros sectores

1312	Tejeduría de productos textiles
1410	Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel
1430	Fabricación de artículos de punto y ganchillo
1709	Fabricación de otros artículos de papel y cartón
2013	Fabricación de plásticos en formas primarias
2023	Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir; perfumes y preparados de tocador
2029	Fabricación de otros productos químicos n.c.p.
2100	Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico
2221	Fabricación de formas básicas de plástico
2229	Fabricación de artículos de plástico n.c.p.
2310	Fabricación de vidrio y productos de vidrio
2392	Fabricación de materiales de arcilla para la construcción
2395	Fabricación de artículos de hormigón, cemento y yeso
2599	Fabricación de otros productos elaborados de metal n.c.p.
3110	Fabricación de muebles
3210	Fabricación de joyas, bisutería y artículos conexos
3240	Fabricación de juegos, juguetes y rompecabezas

Anexo III. Definición de variables

	Variable	Descripción
Variables de resultado de generación de empleo	Vinculación de trabajadores	Toma el valor de 1 si la empresa tiene más de un empleado (sin incluir al propietario) indistinto del tipo de vinculación laboral, o cero en caso contrario.
	Vinculación de trabajadores asalariados	Toma el valor de 1 si la empresa cuenta con trabajadores que reciben un salario fijo mensual, incluyendo prestaciones, cero en caso contrario.
	Proporción de mujeres empleadas	Número de mujeres empleadas dividido sobre el total de empleados de la empresa
Características del líder	Mujer	Toma el valor de 1 si es mujer, 0 si es hombre
	Educación superior	Toma el valor de 1 si tiene educación superior y 0 si tiene educación básica
	Experiencia laboral	Corresponde a los años de experiencia laboral
	Experiencia previa cargo directivo	Toma el valor de 1 si la ocupación previa del líder fue como dueño de algún negocio o cargos directivos, 0 en otro tipo de cargo previo
	Ingreso del negocio como fuente principal de sustento	Toma el valor de 1 si los ingresos generados por la empresa representan su sustento principal, y 0 en otro caso
	Emprende por oportunidad	Toma el valor de 1 si ha emprendido porque identificó una oportunidad de negocio y 0 en otro caso
	Invierte	Toma el valor de 1 si el líder invierte en bienes o propiedades o ahorra en cooperativa, y 0 en otro caso
	Cotiza en salud y pensión	Toma el valor de 1 si el líder cotiza en salud y pensión, 0 en caso contrario
Características de la empresa	Años de operación	Corresponde al número en años desde que la empresa empezó a tener ventas
	Organización jurídica: Sociedad	Toma el valor de 1 si la empresa es una sociedad, 0 en el caso que sea persona jurídica
	Producto novedoso en el mercado	Toma el valor de 1 si la empresa ofrece productos o servicios novedosos a nivel regional, nacional o internacional, 0 en otro caso
	Financiamiento	Toma el valor de 1 si la empresa ha tenido acceso a fuente de financiamiento, 0 en otro caso
	Utilidades	Toma el valor de 1 si la empresa obtuvo ganancias en el último año, 0 en otro caso
	Horas dedicadas a la empresa	Número de horas que el líder dedica a la empresa
Prácticas de gestión	Tenencia de indicadores	Toma el valor de 1 si la empresa cuenta con indicadores, 0 en otro caso
	Toma de decisiones	Toma el valor de 1 si el líder toma las decisiones con la junta directiva o con sus socios, y es 0 si las decisiones las toma solo o con su familia
	Se asigna un salario fijo mensual	Toma el valor de 1 si el líder se asigna un sueldo fijo mensual por su trabajo en la empresa, 0 en otro caso
	Canales de venta digitales	Toma el valor de 1 si utiliza canales de venta digitales como redes o e-commerce, y 0 si utiliza ventas directas o por catálogo
	Pago digitales	Toma el valor de 1 si el medio de pago que dispone la empresa es digital, 0: si sólo utiliza efectivo

www.fondomujer.gov.co

