

# Resiliencia y empoderamiento económico: Voices del emprendimiento femenino

RESILIENCE AND ECONOMIC EMPOWERMENT:  
VOICES OF FEMALE ENTREPRENEURSHIP

**Lucía Irma Montiel-Espinosa<sup>1\*</sup>**    
Instituto Politécnico Nacional

**Rocío Huerta-Cuervo<sup>2</sup>**    
Instituto Politécnico Nacional

<sup>1</sup>\* Alumna del Doctorado en Gestión  
y Políticas de Innovación. UPIICSA  
Instituto Politécnico Nacional C.P.  
07738 CDMX. México.

<sup>2</sup> Doctora en Políticas Públcas.  
Profesora del Instituto Politécnico  
Nacional. UPIICSA Instituto  
Politécnico Nacional C.P. 07738  
CDMX. México.

## Resumen

**Propósito:** Comprender cuáles son las características del proceso de empoderamiento de las mujeres empresarias y cómo lo viven, para identificar y visibilizar cambios sociales que se hacen más presentes actualmente.

**Metodología:** Mediante una estrategia cualitativa exploratoria, a través de entrevistas a profundidad en el medio donde se desempeñan las empresarias, se obtuvieron las vivencias, experiencias y reflexiones de seis mujeres de pequeñas y medianas empresas de Hidalgo, México.

**Resultados:** Las mujeres entrevistadas expresan tensiones al compaginar su función como jefas de familia y dueñas de un negocio; enfrentan estereotipos de género desde la familia y el ámbito laboral, así como estructuras institucionales no diseñadas para atender a pequeños empresarios, menos a mujeres empresarias. Dicho contexto fortalece su resiliencia, lo cual es una expresión de empoderamiento.

**Implicaciones:** Asociar la resiliencia como parte del proceso de empoderamiento es un aspecto poco analizado, que abre nuevas vertientes para su estudio. Empíricamente, el empoderamiento se manifiesta en la satisfacción de ser proveedoras, capaces de afrontar dificultades técnicas, relaciones, económicas y políticas de su actividad, mismas que no han sido visualizadas por las políticas públicas.

**Originalidad:** Radica en que explora empíricamente el proceso mediante el cual las mujeres adquieren empoderamiento. A diferencia de otros estudios recupera la voz y experiencia subjetiva de las microempresarias.

## INFORMACIÓN ARTÍCULO

Recibido: 18 de Mayo 2025

Aceptado: 11 de Agosto 2025

## Palabras Claves:

Emprendimiento femenino  
Resiliencia  
Empoderamiento femenino  
Mypes  
Políticas públicas

## Abstract

**Purpose:** To comprehend the characteristics of the empowerment process of women entrepreneurs and how they experience it, to identify and highlight the social changes that are becoming increasingly evident.

**Methodology:** Using an exploratory qualitative strategy and conducting in-depth interviews in the settings where these entrepreneurs operate, experiences and reflections of six women from small and medium-sized businesses in Hidalgo, Mexico, were gathered.

**Results:** The women interviewed reported experiencing tensions in balancing their roles as heads of households and business owners. They faced gender stereotypes both within the family and workplace, as well as institutional structures not designed to serve small entrepreneurs - particularly women. Within this context, their resilience is reinforced, serving as an expression of empowerment.

**Implications:** Resilience as part of the empowerment process is underexplored, opening new avenues for study. Empowerment is manifested in the satisfaction of being providers, capable of addressing the technical, relational, economic, and political difficulties of their activity, which have not been addressed by public policies.

**Originality:** The study corresponds with empirical exploration of the process by which women achieve empowerment. Unlike other studies, it recovers the voice and subjective experience of microentrepreneurs.

## ARTICLE INFO

Received: 18 May 2025

Accepted: 11 August 2025

## Keywords:

Female entrepreneurship

Resilience

Female empowerment

MSMEs

Public policies

## INTRODUCCIÓN

El emprendimiento femenino es muy importante para el desarrollo económico y la reducción de desigualdades de género, el contexto de las microempresas mexicanas está marcado por su prevalencia y su origen frecuentemente por necesidad. En Hidalgo, en 2023, se registraron 200 776 establecimientos económicos, que emplearon a 757 295 personas, de las cuales 370 183 fueron mujeres (47%) (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2024). Las microempresas (hasta 10 empleados) constituyeron el 97.2% del total de unidades económicas en el estado, emplearon al 57.4% del personal y aportaron el 15.5% de los ingresos estatales. El 6.8% de las micro y pequeñas empresas están dirigidas por mujeres (INEGI, 2024), frente al 30% en promedio en América Latina (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2023). Se busca explicar los procesos de empoderamiento de las mujeres microempresarias e identificar las decisiones que éstas toman para superar las barreras cotidianas que enfrentan.

Para este fin, la pregunta que guía esta investigación es: ¿Cómo viven las mujeres microempresarias de Hidalgo la construcción de sus procesos de empoderamiento de manera cotidiana? Esta pregunta es pertinente porque visibiliza el proceso y condiciones a partir de las cuales las mujeres microempresarias se empoderan.

Tras la revisión bibliográfica, se entrevistó a profundidad a seis microempresarias hidalguenses entre enero y marzo de 2025. Los hallazgos revelan que no son conscientes plenamente de las fortalezas que han desarrollado al sortear, cotidianamente, diversas barreras de género y de bajo desarrollo institucional-gubernamental en el estado. La resiliencia que muestran, al explicar cómo han enfrentado dichas problemáticas, es esencial en su empoderamiento y crecimiento personal, que parecería la antesala de decisiones de mayor envergadura en el terreno económico, familiar y político.

Este artículo es relevante para los hacedores de política pública en México y en América Latina, por las semejanzas que existen y afectan a

las mujeres empresarias en la región. Aporta elementos para identificar las dinámicas económicas y sociales en las que ellas están involucradas y que limitan su progreso y desarrollo, así también para las mujeres empresarias, quienes pueden encontrar en este estudio la comprensión del proceso en el que están inmersas y las barreras estructurales que enfrentan o que reconocen.

Además, es relevante para la academia, ya que profundiza hallazgos previos sobre la participación de las mujeres en las micro y pequeñas empresas. En este estudio se utiliza el término Mypes para referirse exclusivamente a las micro y pequeñas empresas -aquellas que no superan los 50 trabajadores-, se excluye a las empresas medianas por sus características estructurales.

El contenido de este artículo está distribuido en un primer apartado donde se muestran los resultados de la revisión teórica y de estudios de caso realizadas; en el segundo se presenta el análisis de las políticas públicas en el estado de Hidalgo relativas a las Mipymes y dentro de ellas de las Mypes; en el tercero el contexto de las Mypes en Hidalgo; en el cuarto el diseño metodológico de la investigación y sus resultados; finalmente, la discusión y las conclusiones.

### ***Marco Teórico el empoderamiento económico en las Mypes***

Según Keller y Mbewe (1991), Molyneux (2020) y Rappaport (1984), el empoderamiento es un proceso cognitivo, afectivo y conductual que fortalece la autoconfianza, la capacidad de elección y el control de recursos, lo cual permite al individuo el cuestionamiento y exclusión de la subordinación. Implica adquirir y ejercer el poder en lo individual, lo colectivo y estructural, mediante la autoconfianza y la toma de decisiones con enfoque colaborativo para alcanzar los objetivos comunes y fortalecer una posición en la sociedad y en el mercado (Kabeer, 1999).

El empoderamiento económico es un proceso de cambio que impacta la vida de los individuos desde su interior, influyendo en su toma de decisiones, el acceso y control de recursos y su capacidad organizacional. Involucra agencia y logros (Kabeer, 1999). El empoderamiento femenino está vinculado a su capacidad para alcanzar objetivos y vivir la vida que desean (Sen, 1999). Estas capacidades dependen de

la educación, el contexto familiar, los recursos que poseen (económicos, relaciones, técnicos, cognoscitivos, socioemocionales) y su agencia, entendida como la capacidad de tomar decisiones significativas en su cotidianidad (Sen, 1999).

Según Crozier y Friedberg (1990), el poder no es un atributo sino una relación, así, el empoderamiento femenino se manifiesta en las relaciones cotidianas, con colaboradores, clientes, autoridades y familiares. Huerta Cuervo, et al. (2025) documentan que persisten obstáculos para conciliar el trabajo y la familia debido a la desigual distribución de responsabilidades domésticas y a estereotipos de género. La menor participación empresarial de las mujeres se debe a una división del trabajo arraigada culturalmente, que asigna a las mujeres las tareas domésticas; aún a pesar de los avances tecnológicos, sociales y de su empoderamiento económico.

Asimismo, Ojeda López, et al. (2019) y Jiménez y Amorós (2021) afirman que la sobrecarga de trabajo no remunerado limita la participación femenina en el emprendimiento; concentrando sus empresas en sectores feminizados como servicios educativos, salud y comercio minorista. Esta doble carga y la inserción en sectores de baja productividad, disminuyen sus posibilidades de crecimiento. En América Latina, las mujeres lideran una proporción significativa de Mipymes, como en Machala, Ecuador, evidenciando tanto su capacidad de gestión como los límites estructurales que enfrentan (Vega Jaramillo, Apolo Vivanco, & Sotomayor Pereira, 2018). En Argentina, Rojo et al. (2022) estas microempresas suelen concentrarse en sectores tradicionalmente feminizados, reforzando estereotipos de género.

Handaragama y Kusakabe (2021) identifican que, a pesar de que las asociaciones empresariales representan una vía para fortalecer las capacidades de emprendedoras, ellas participan mayoritariamente a niveles operativos, en tanto los espacios de liderazgo están dominados por hombres. Por tanto, el empoderamiento (Al-Dajani & Marlow, 2017) debe medirse, además, por la autonomía en la toma de decisiones, la capacidad de influir en su entorno y la transformación de roles de género.

Las Mipymes dirigidas por mujeres suelen ser pequeñas, familiares, operan en sectores de servicios y comercio y con menor desarrollo

tecnológico. Enfrentan dificultades de financiamiento, tienen menos experiencia empresarial, tienden a subordinar su crecimiento a las necesidades familiares, a diferencia de los hombres (Huerta, et. al, 2025). Además, de su aversión al riesgo, se financian con recursos propios y tienen un peso económico limitado, reduciendo su competitividad.

Padilla y Hernández (2022) sostienen que, el emprendimiento y empoderamiento se han construido históricamente con una perspectiva masculina, invisibilizando las diferencias de género. Este predominio masculino en el imaginario colectivo dificulta el reconocimiento de la mujer como empresaria, obligándola en muchas circunstancias a adoptar un discurso masculinizado (Padilla & Hernández, 2022, p. 21). Esta autora realiza su investigación empírica con base en tres dimensiones de análisis, que son: 1) espacio empresa-familia, 2) quehacer empresarial y 3) vida pública.

### ***Las políticas públicas***

En Hidalgo durante 2023, el sector comercio registró el 46% de los establecimientos, con una participación femenina del 54.6% y 45.4% hombres; seguido por el sector de servicios (41.6%), que generó el 47.5% de empleos en el estado, del cual el 50.7% fueron mujeres y el 44.5% hombres (INEGI, 2024). El Gobierno de Hidalgo a través del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2028 y la Ley de Fomento y Desarrollo Económico para el Estado, promueve un ecosistema favorable a las Mipymes, incorporando como un principio rector la promoción económica con enfoque de género.

Las políticas incluyen medidas como el acceso a financiamiento, la simplificación de trámites, el fortalecimiento de cadenas productivas y la preferencia por empresas locales en contrataciones públicas (Gobierno del Estado de Hidalgo, 2023). Sin embargo los instrumentos operativos del PED no cuentan con perspectiva de género: las 15 fichas técnicas del Sector Secretaría de Desarrollo Económico omiten criterios vinculados al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 5, limitando una planificación con perspectiva de género. Si bien el PED 2022–2028 de Hidalgo establece el emprendimiento femenino, sus instrumentos y acuerdos operativos carecen de enfoque de género, impidiendo evaluar avances en materia de equidad.

En el presupuesto de Hidalgo 2023, el 4.76% (INEGI, 2023) se destinó a programas con potencial económico, sin asignación para desarrollo agropecuario, forestal, industrial y comercial, evidenciando una limitada prioridad al desarrollo local. Padilla y Hernández (2022), señalan que las omisiones discursivas y programáticas reflejan relaciones de poder asimétricas y escasa evaluación empírica.

### ***Contexto de Mipymes en Hidalgo***

En 2023, las Mipymes en Hidalgo crecieron (3.7% de 2022 a 2023), concentrándose en comercio (49.7%) y en servicios no financieros (38.0%). La participación femenina fue significativa, en el comercio 53.2%, en los servicios no financieros el 48.6% y en la industria manufacturera el 28.4% (INEGI, 2024). Según la Encuesta sobre la Demografía de los Negocios (EDN), la probabilidad de supervivencia de un establecimiento con cinco años de vida, en el mercado en Hidalgo es del 10.3% ligeramente superior al promedio nacional de 10.2% (INEGI, 2019). En los primeros años, la probabilidad de supervivencia es de 66.02%.

En el censo económico 2024 solo el 25.4% de las unidades económicas utilizó tecnologías digitales; las utiliza en la búsqueda (83.8%), almacenamiento (57.4%), tiendas en línea (42.6%) y control remoto (40.3%). Lo anterior indica un uso reducido y elemental de las tecnologías digitales; y la necesidad de contar con entornos institucionales que fomenten la consolidación y competitividad empresarial.

Las capacidades institucionales locales son fundamentales para el desempeño empresarial, reflejan condiciones estructurales del desarrollo local. Este índice contribuye a contextualizar y comprender las restricciones que enfrentan las mujeres, en una estructura social carente de perspectiva de género (Padilla & Martínez, 2022, p.13). Estas capacidades -recursos organizacionales, profesionales, administrativos y presupuestales- son fundamentales para implementar políticas públicas efectivas. (Huerta, 2025).

Según Huerta y Murillo (2025), las capacidades institucionales son el conjunto de activos (económicos, sociales y gubernamentales) construidos por actores públicos, privados y sociales, bajo reglas formales e informales, cuyo nivel

depende de la colaboración sostenida. Un alto nivel de capacidad institucional favorece el desarrollo local. Un nivel bajo, revela debilidades estructurales, reducida colaboración y una limitada generación de valor público. El Índice de Capacidades Institucionales Municipales (ICIM) valora 15 variables para el desarrollo local; el bajo desempeño institucional limita las políticas públicas, reduce la calidad y eficacia gubernamental, debilita a las Mipymes y frena la inversión productiva y la equidad de género.

## METODOLOGÍA

Se utilizó un enfoque cualitativo mediante entrevistas semiestructuradas en profundidad en su medio de trabajo de seis empresarias de Mypes en Hidalgo, México. La elección metodológica se fundamenta en la necesidad de comprender desde la perspectiva subjetiva y vivencial de las participantes la construcción cotidiana de sus procesos de empoderamiento. La selección de las entrevistadas se realizó mediante un muestreo no probabilístico por bola de nieve, después de una invitación directa para asistir a una reunión de empresarias. Las empresarias se desempeñan en los municipios de Pachuca de Soto, Tizayuca y San Agustín Tlaxiaca, en los sectores de servicios, educación y dos en la manufactura.

Se diseñó una guía de entrevista semiestructurada, basada en el marco teórico de Padilla y

Martínez (2022), centrada en tres dimensiones: 1) espacio empresa-familia, 2) quehacer empresarial, y 3) vida pública, además del perfil socio-demográfico de las entrevistadas.

Las entrevistas se realizaron en el entorno laboral de las entrevistadas, respetando su disponibilidad y comodidad, con una duración aproximada de 30 a 40 minutos. Fueron grabadas en audio con consentimiento informado, transcritas íntegramente y analizadas con un enfoque fenomenológico para comprender cómo las personas viven el fenómeno del empoderamiento desde su perspectiva. Para minimizar los sesgos por parte de la entrevistadora, se utilizó la triangulación teórica, reflexividad constante y contrastación con sus propios discursos.

Así, se logró identificar patrones y significados en los procesos de empoderamiento de las participantes, puesto que, este enfoque permite captar la esencia y el significado de sus experiencias centrándose en la atención en la subjetividad, explorando cómo los individuos perciben, sienten y significan sus vivencias (Taylor, et al., 2016).

En análisis de las entrevistas se realizó con ATLAS.ti v25, para la codificación dirigida de las transcripciones. Esta estrategia permitió organizar la información en categorías predefinidas basadas en dimensiones teóricas, así como identificar nuevas categorías a partir del contenido narrativo

**Tabla 1.** Aspectos considerados en las dimensiones analizadas del empoderamiento económico femenino.

Dimensión	Aspectos considerados
Espacio empresa-familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Horas dedicadas al negocio y al hogar</li> <li>2. Delegación de tareas en el ámbito familiar y laboral</li> <li>3. Cambios en relaciones familiares</li> <li>4. Toma de decisiones en el hogar</li> </ul>
Quehacer empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresos, reinversión y gasto familiar</li> <li>2. Financiamiento del negocio</li> <li>3. Apoyo y relaciones con el gobierno</li> <li>4. Experiencias que empoderan</li> <li>5. Reconocimiento familiar</li> <li>6. Estructuras de negocios y estereotipos de género</li> </ul>
Vida pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento social</li> <li>2. Participación comunitaria</li> <li>3. Desafíos públicos</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con base en categorías analíticas del estudio.

Las dimensiones y aspectos analizados están representados en la Tabla 1. Estas categorías permitieron una exploración integral del empoderamiento económico, abordando espacios personales, sociales y empresariales.

El estudio cumplió con la normatividad ética, explicando los objetivos, usos y confidencialidad de la información proporcionada. Se garantizó el anonimato en la presentación de resultados para proteger la identidad de las entrevistadas.

Una limitación fue la dificultad para acceder a una muestra más amplia debido a la falta de directorios actualizados y la necesidad de contar con disposición voluntaria de las empresarias para participar; asimismo el enfoque cualitativo y fenomenológico limita la generalización de resultados, pero aporta profundidad y riqueza interpretativa sobre las experiencias vividas. En la Tabla 2 se resumen las características individuales de las seis empresarias participantes.

**Tabla 2. Características individuales de las empresarias entrevistadas.**

Característica	Entrevistada 1	Entrevistada 2	Entrevistada 3	Entrevistada 4	Entrevistada 5	Entrevistada 6
Edad	46 años	55 años	69 años	28 años	60 años	40 años
Estado civil	Unión libre	Divorciada	Casada	Soltera	Soltera	Casada
Nivel educativo	Maestría	Bachillerato	Licenciatura	Licenciatura San Agustín	Especialidad	Maestría
Municipio	Tizayuca	Pachuca	Pachuca	Tlaxiaca	Pachuca	Pachuca
Actividad principal	Odontología	Empaques de cartón	Educación	I + D de productos de CBD	Publicidad impresa	Educación

**Fuente:** Elaboración propia con base en entrevistas realizadas.

## RESULTADOS

### *Dimensión de espacio empresa-familia*

En la dimensión de espacio empresa-familia se destacan aspectos estructurales (división del trabajo, poder económico) y procesos de agencia (negociación, adaptación, delegación), (“he delegado tareas domésticas y laborales para equilibrar tiempo” Entrevistada 2), se evidencian las fronteras entre trabajo y familia (antes procurábamos pasar tiempo juntos, y era como muy sagrado” Entrevistada 1), (Medina-Garrido et al., 2023), generando una tensión latente (Rodríguez & Cavallo, 2025), donde la sobrecarga temporal exacerba el conflicto rol-tiempo (“Salgo de casa a las 6 -7 de la mañana y regreso a casa hasta las 9 de la noche, los sábados también trabajo” Entrevistada 1), (Medina-Garrido et al., 2023). Esta tensión desdibuja la frontera entre lo laboral y lo doméstico (“La misma empresa ayuda a solventar gastos de casa, vacaciones”. Entrevistada 2) (Karjalainen, 2023).

Retomando a Kabeer (1999), la delegación de tareas denota agencia, apoyada en recursos económicos y redes de apoyo, que les permite contratar personal doméstico o laboral (Frecuentemente contratamos a alguien para limpiar la casa y cocinar”. Entrevistada 1); sin embargo, subsiste la carga mental de supervisar ambos espacios, una “doble presencia” (“Salgo a darle de desayunar y a mediodía a comer con mi esposo”. Entrevistada 3).

La tensión y el estrés fueron recurrentes entre las entrevistadas, afectando su salud física y socioemocional, aunque reconocen estas consecuencias, ninguna manifestó la intención de reducir el estrés cotidiano y, es importante destacar que no hay programas gubernamentales dirigidos a las mujeres microempresarias que atiendan esta realidad.

En las relaciones familiares, las entrevistadas experimentan tensiones iniciales y posteriores adaptaciones (“En un primer momento si hubo dificultades con mi esposo, pero gracias a Dios

se han ido solventando” Entrevistada 3), mediante la negociación de roles, y la adaptación de expectativas. El empoderamiento económico se explica desde la teoría de los recursos (Rodríguez & Cavallo, 2025), puesto que, el control financiero otorga poder en las decisiones familiares (“Sí, funciona la ley del que paga, manda, entonces, como yo obtengo más dinero que mi marido, muchas de las decisiones de la casa las tomo yo, porque yo pago”. Entrevistada 1).

### *Dimensión quehacer empresarial*

Las entrevistadas destinan entre 5% y 25% de los ingresos empresariales al gasto familiar (“Se destina un 20% del ingreso de la empresa a la familia”. Entrevistada 1; “Calculo de un 15 a un 25% lo que destino a la familia. Entrevistada 5). Además señalaron dificultades para obtener financiamiento formal, lo que es una fuente adicional de estrés. (“Alguna vez lo hice, pero no lo vuelvo a hacer, ya que piden mucho papeleo” Entrevistada 5). Todas recurrieron a un financiamiento privado, ante la ausencia de apoyos gubernamentales efectivos.

Las microempresarias en Hidalgo enfrentan un entorno de precariedad institucional, donde incluso actividades legales, como la elaboración de productos con CBD, encuentran trabas por el desconocimiento normativo de las autoridades (“La regulación del compuesto -CBD- ha sido la principal dificultad”. Entrevistada 4.

El reconocimiento, aunque a veces poco valorado por ellas mismas, fortalece su empoderamiento (“Si tú pudieras verte con los ojos que nosotros te vemos, me dijeron mis amigas, pensarías diferente de ti” Entrevistada 5). Las microempresarias que no perciben estereotipos de género, son las que se desempeñan en actividades de cuidado y educación consideradas ocupaciones femeninas (“No he enfrentado problemas de estereotipos de género, ya que la odontología es mayormente femenina”. Entrevistada 1), mientras que quienes operan en sectores tradicionalmente masculinos, enfrentan resistencia (“He sentido cierto rechazo por parte de mis empleados al identificar a una mujer como la jefa”. Entrevistada 5). En algunos casos, ellas tienden a reproducir estereotipos masculinos para enfrentar dicha realidad (¡Noo, y pa’mis pulgas los mando al diablo”. Entrevistada 2).

En el quehacer empresarial se vinculan los ingresos y el financiamiento, con experiencias que empoderan, capacidades adquiridas y contextos sociales específicos (“Me relaciono con directoras y ahí me reconocen”. Entrevistada 3). Se observa cómo confluyen los marcos estructurales (financiamiento, y regulaciones), y la agencia individual (empoderamiento y resistencia a estereotipos), (“Formo parte de ‘Mujeres Mentalmente Fuertes y del BNI’. Entrevistada 5). Las entrevistadas eligen estrategias que las empoderen económicamente (Medina-Garrido et al., 2023), sorteando restricciones institucionales (DiMaggio & Powell, 1983) y presiones de género (Eagly & Karau, 2002), utilizando redes informales y capital simbólico (Bourdieu, 1986) para sostener sus negocios.

El análisis del manejo de los ingresos, revela una práctica económica cargada de significados y prioridades, negociando entre la permanencia del negocio y el bienestar del hogar (“Durante pandemia, me quedé sin ingresos y tuve que despedir gente, conseguir y pagar préstamos fue difícil” Entrevistada 3). Así, ellas muestran capacidades desarrolladas para enfrentar la incertidumbre y la vulnerabilidad económica (Sen, 1999). Resalta la dificultad para la planificación financiera (“la parte contable me cuesta”, Entrevistada 5) que refleja una exclusión estructural histórica del acceso al conocimiento económico, aquí se visibilizan la feminización de la precariedad administrativa (Cornwall & Rivas, 2015).

Las empresarias enfrentan procesos crediticios burocráticos y discriminatorios (Cornwall & Rivas, 2015), optando por alternativas como el empeño, lo que refleja carencias del sistema financiero y la falta de una cultura financiera con perspectiva de género. El capital social (Handragama & Kusakabe, 2021) surge como un soporte para el emprendimiento femenino, donde redes como un “ángel inversionista” suplen vacíos institucionales. Las decisiones financieras, se ven afectadas por barreras burocráticas (Entrevistada 5: “piden demasiado papeleo”), ilustran que el acceso al crédito formal es limitado y costoso.

Las entrevistadas describen relaciones inciertas con el Estado, desde convenios estratégicos (Entrevistada 3: “descuentos con el Poder Judicial”) y desconfianza hacia la burocracia (Entrevistada 6: “procesos muy burocráticos”). Este

contraste refleja un isomorfismo coercitivo (Di Maggio & Powell, 1983), donde la presión por cumplir regulaciones (Entrevistada 1: “aprendí mediante multas”) coexiste con la crítica a la falta de apoyo efectivo (Entrevistada 2: “no he visto beneficios concretos”).

Las microempresarias reconstruyen su identidad a partir de su quehacer empresarial, vinculando su mejora económica como su empoderamiento (Kabeer, 1999). El ejercicio de la agencia desde la autosuficiencia emprendedora, (“Me di cuenta de que podía sola”. Entrevistada 3), hasta la resiliencia (“tuve que emprender tras la crisis”. Entrevistada 6); donde la confianza en habilidades propias (“ten confianza en ti”. Entrevistada 2), incluso en contextos adversos (“Hidalgo es muy pobre”. Entrevistada 4).

Asimismo, el reconocimiento familiar, integra un capital simbólico para sostener su emprendimiento (Bourdieu, 1986), reconfigurando las jerarquías en el hogar y fortaleciendo la autoestima y legitimidad de las empresarias, desde la aprobación (“mis hijas me aplauden”. Entrevistada 2) hasta cuestionamientos (“el reconocimiento se esfuma”. Entrevistada 4). Estas circunstancias reflejan la tensión entre identidad individual y expectativas colectivas (Goffman, 1959), donde el éxito coexiste con las inseguridades personales (“pensarías diferente de ti” Entrevistada 5).

En las estructuras de negocios y estereotipos de género las Mypes de las entrevistadas enfrentan desafíos tanto del mercado como de los estereotipos de género (“hay cierto rechazo a identificar a una mujer que es la jefa”. Entrevistada 5); se observa que persiste la resistencia simbólica al mando ejercido por mujeres (Eagly & Karau, 2002)

Finalmente, la relación con el sector gubernamental obliga a las microempresarias a operar en un contexto institucional ambiguo y adverso. Aprenden superando obstáculos lo que las empodera con un elevado costo personal y emocional, y confirma la necesidad de políticas con enfoque diferencial, que reconozcan las múltiples desigualdades (económicas, educativas, socioculturales, simbólicas, territoriales, entre otras) que enfrenta (Razavi, 2009).

### **Dimensión vida pública**

Las entrevistadas ejercen un empoderamiento relacional (Kabeer, 1999), transformando sus

relaciones sociales, para adquirir conocimiento, voz y presencia pública (“Soy reconocida como la dentista de la zona”. Entrevistada 1; “Contribuyo al desarrollo económico”. Entrevistada 3; “Procuramos hacer donaciones trimestrales”. Entrevistada 6). Destacando su aporte comunitario y su integración en redes ligadas a su actividad.

El reconocimiento público refuerza la autoestima y legitimidad de su emprendimiento, es una forma de capital simbólico (Bourdieu, 1986). Ellas relatan cómo sus negocios les han generado prestigio y reconocimiento, reforzado por redes de mujeres y espacios asociativos, que fortalecen su identidad empresarial, Brush et al. (2009) (“Tengo reconocimiento en mi comunidad”. Entrevistada 3).

Las microempresarias identifican que generan empleo y que lo han hecho incluso en momentos críticos, como la pandemia, influyendo activamente en la vida de otras personas y transformando la economía de su entorno (Sen, 1999). Además, influyen en el ámbito social mediante el bienestar colectivo que producen (educación, cuidados infantiles, desarrollo personal y manufactura) (Razavi, 2009).

Adicionalmente, las empresarias dueñas de Mypes han construido un modelo empresarial feminizado, con desafíos en su relación con lo público y barreras en su vinculación con el gobierno, producto de un entorno institucional carente de enfoque de género. Según Razavi (2009), las mujeres empresarias operan en un espacio desigual, falso de protección y adaptabilidad institucional.

## **DISCUSIÓN**

Las entrevistas a seis mujeres microempresarias de los municipios de Pachuca de Soto, Tizayuca y San Agustín Tlaxiaca muestran que desarrollan su actividad económica aprovechando sus características femeninas construidas culturalmente (saber escuchar, ser solidarias y resilientes). A pesar de su alto nivel educativo y notable resiliencia manifestada en su agencia emprendedora, persisten barreras sistémicas que limitan su empoderamiento económico; como el acceso al financiamiento, la doble carga de trabajo doméstico y empresarial, la falta de redes y los estereotipos de género que cuestionan su capacidad.

También se evidencian experiencias empresariales con marcadas desigualdades interrelacionadas. Estas microempresarias enfrentan obstáculos por género, ubicación territorial, nivel educativo, acceso a redes, tipo de actividad y rol familiar (Crenshaw, 1991). Viven tensiones entre trabajo y familia (Medina-Garrido et al., 2023) y aunque delegan tareas, la carga mental y la supervisión constante ratifica el conflicto rol-tiempo (Medina-Garrido et al., 2023). Es fundamental tener políticas públicas con enfoque diferencial para atender las múltiples dimensiones de desigualdad (Razavi, 2009).

Estas microempresarias adoptan decisiones adaptativas ante la precariedad y las restricciones de acceso al crédito, recurriendo a las alternativas a su alcance. En el ámbito familiar, ganan poder de decisión en el hogar (Rodríguez & Cavallo, 2025) ejerciendo un empoderamiento que permite su transformación y libertad (Corwall & Rivas, 2015). La vinculación entre subjetividad, capacidades y entornos institucionales permite comprender el empoderamiento, donde la resiliencia emerge, a través de la superación de las adversidades y la adaptación a circunstancias desfavorables.

En la dimensión de vida pública, las entrevistadas expresan altos niveles de reconocimiento en el entorno familiar, comunitario y en las redes de las que forman parte, valorando su aporte social mediante la generación de empleo. Sin embargo, los desafíos del entorno público (trámites, inseguridad, falta de apoyos con enfoque de género) son significativos para el desarrollo de sus actividades empresariales en Hidalgo.

Las participantes tienen trayectorias que muestran su capacidad para sostener, reorganizar y proyectar su vida ante adversidades, reflejan una ética de la responsabilidad individual que entrelazan con decisiones económicas basadas en la intuición, experiencia, emociones y resistencias. Su liderazgo combina autoridad con cuidado, racionalidad con intuición y eficiencia con empatía, priorizando las relaciones humanas junto a la productividad y su permanencia en el mercado.

Finalmente, estas microempresarias manifiestan enfrentar luchas de legitimación de su rol reconociéndose como un grupo vulnerable y buscando apoyo en redes de cuidado y vinculación comercial. Sus narrativas manifiestan tensiones con estímulos de género, descrédito profe-

sional y trato desigual en los espacios públicos y burocráticos, debiendo demostrar constantemente su valía, inclusive ante ellas mismas.

Además, el desarrollo empresarial en un municipio con baja capacidad institucional como San Agustín Tlaxiaca (ICIM 0.2228), profundiza las desigualdades. Ante ello, la microempresaria afirma que se debe buscar espacios de crecimiento en otros estados de la República, para regresar a Hidalgo y tratar de cambiar esta situación.

Los hallazgos evidencian la necesidad de diseñar políticas públicas con enfoque de género para Hidalgo y abren líneas futuras de investigación que profundicen en la interseccionalidad del empoderamiento de las microempresarias. Se sugiere ampliar el estudio a otras regiones, comparar experiencias de mujeres empresarias rurales y urbanas e incorporar metodologías mixtas para complementar hallazgos cualitativos con datos cuantificables.

Esta investigación presenta limitaciones inherentes al enfoque cualitativo y a la estrategia de muestreo. El reducido número de seis entrevistas y la concentración geográfica en tres municipios de Hidalgo limitan la generalización y no refleja la diversidad de los contextos multirregionales del estado. El enfoque fenomenológico no aborda aspectos cuantificables que podrían contribuir a triangular dimensiones medibles del empoderamiento.

## CONCLUSIONES

Esta investigación permitió conocer que el emprendimiento femenino en Hidalgo debe analizarse desde el contexto estructural, relacional y sociocultural en el que se ejerce, considerando que las microempresarias sostienen simultáneamente sus negocios y sus hogares, lo que exige esfuerzos de conciliación, adaptación y organización constantes. Expresan agencia económica y relacional en su toma de decisiones, la negociación de roles familiares y el reconocimiento público, aunque esta se ve limitada por barreras estructurales persistentes que exigen una respuesta institucional integral con perspectiva de género.

Este análisis denota la persistencia de múltiples desigualdades simultáneas (económicas, formativas, simbólicas, territoriales), cuya in-

terseccionalidad debe ser reconocida para implementar acciones coordinadas por parte del Estado que integren estrategias que atiendan a las realidades diferenciadas de las mujeres empresarias. Se contribuye también a identificar que el reconocimiento público y familiar constituye un capital simbólico fundamental que coadyuva a formar una identidad empresarial de las mujeres, aunque la sobrecarga y falta de apoyo puede erosionarlo en momentos de crisis. Finalmente, la resiliencia de las microempresarias es ya una manifestación de empoderamiento frente al contexto que viven.

#### **Declaración de conflicto de interés:**

Los autores declaran que no presentan conflictos de interés.

#### **Financiamiento:**

Los autores no recibieron financiamiento para el desarrollo de esta investigación.

#### **Uso de Inteligencia Artificial (IA):**

Los autores declaran que no recibieron asistencia de una IA durante el proceso de investigación ni durante la escritura de este documento.

#### **Contribución de los autores:**

Conceptualización y Curación de Datos: LIME; Análisis Formal: RHC; Investigación: LIME; Metodología y Administración del Proyecto: RHC; Supervisión: LIME; Validación: RHC; Visualización y Redacción – borrador original y Redacción – revisión y edición: LIME.

Todos los autores han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito.

## **REFERENCIAS**

- Al-Dajani, H., & Marlow, S. (2017). Empowerment and entrepreneurship: A theoretical framework. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(5), 734–751. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2017-0061>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). *Guía para promover la igualdad de género en las empresas de América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org>
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241–258). Greenwood.
- 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>
- Cornwall, A., & Rivas, A.-M. (2015). From 'gender equality' and 'women's empowerment' to global justice: Reclaiming a transformative agenda for gender and development. *Third World Quarterly*, 36(2), 396–415. <https://doi.org/10.1080/01436597.2015.1013341>
- Crenshaw, K. (1991). Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*, 43(6), 1241–1299. <https://doi.org/10.2307/1229039>
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1990). *El actor y el sistema: Las restricciones de la acción colectiva*. Grijalbo.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Gobierno del Estado de Hidalgo. (2023). *Plan Estatal de Desarrollo 2022–2028*. Coordinación General de Planeación y Prospectiva. <https://tenemosunacuerdo.hidalgo.gob.mx/pdf/PLAN%20ESTATAL.pdf>

- Handaragama, S., & Kusakabe, K. (2021). Participation of women in business associations: A case of small-scale tourism enterprises in Sri Lanka. *Heliyon*, 7(12), e08303. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08303>
- Huerta Cuervo, R., & Murillo Tovar, L. P. (2025). El índice de capacidades institucionales municipales (ICIM) como instrumento para explicar los procesos de desarrollo municipal en el Estado de México. En J. C. Martínez Andrade (Coord.), *Dinámicas locales del desarrollo: La nueva agenda y las posibilidades de su financiamiento* (pp. 47–79). El Colegio Mexiquense, A.C.
- Huerta Cuervo, R., Ramírez Solís, M. E., & Vala Ibarra, C. (2025). Perspectiva de género en el estudio de la participación de las mujeres en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs). En M. del P. Rodríguez García & J. C. Chapa Cantú (Coords.), *Situación de las MiPyMEs en México. Un enfoque de teletrabajo* (pp. 235–251). Plaza y Valdés Editores.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Censos económicos 2019*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024). *Censos Económicos 2024: Resultados oportunos*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2024/#tabulados>
- Jiménez, A., & Amorós, J. E. (2021). Female entrepreneurship and business growth in Latin America: Barriers and opportunities. *Small Business Economics*, 56(4), 1327–1345. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00389-w>
- Kabeer, N. (1999). Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment. *Development and Change*, 30(3), 435–464. <https://doi.org/10.1111/1467-7660.00125>
- Karjalainen, M. (2023). *Gender and the blurring boundaries of work in the era of telework—A longitudinal study*. *Sociology Compass*, 17(1), e13029. <https://doi.org/10.1111/soc4.13029>
- Keller, B. B., & Mbewe, D. C. (1991). *Policy and planning for the empowerment of Zambia's women farmers*. Canadian Journal of Development Studies, 12(1), 75–88. <https://doi.org/10.1080/02255189.1991.9669421>
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2023). Relationship between work-family balance, employee well-being and job performance. *arXiv preprint arXiv:2401.13683*.
- Molyneux, M. (2020). The 'needs' and 'rights' of women: Feminist challenges to development. *Gender & Development*, 28(2), 231–246. <https://doi.org/10.1080/13552074.2020.1765174>
- Ojeda López, R. N., Mul Encalada, J., & Saavedra García, M. L. (2019). La participación de la mujer en la economía del Estado de Yucatán. *RECAI. Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 8(21), 1–26. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637968305001>
- Padilla Martínez, A., & Hernández Ruiz, L. (2022). Los estereotipos de género en la práctica empresarial femenina: Un análisis desde la narrativa de la mujer de empresa. En E. G. González Cruz & T. Ponce Dimas (Coords.), *La organización como espacio de poder y desigualdad* (pp. 10–27). Huika Mexihco A. C. <https://www.huikamexihco.com.mx>
- Rappaport, J. (1984). *Studies in empowerment: Introduction to the issue*. Prevention in Human Services, 3(2–3), 1–7. [https://doi.org/10.1300/J293v03n02\\_02](https://doi.org/10.1300/J293v03n02_02)
- Razavi, S. (2009). *Engendering the political economy of agrarian change*. *Journal of Peasant Studies*, 36(1), 197–226. <https://doi.org/10.1080/03066150902820553>
- Rodriguez, A. C., & Cavallo, T. (2025). Developing supportive work-life initiatives: A systemic and intersectional framework. *Journal of Family Issues*. <https://doi.org/10.1177/19394225241297021>
- Rojo, S., Benítez, N., Schteingart, D., & Laham, S. (2022). *Mipymes lideradas por mujeres*. Serie Investigaciones en Red, Documento N° 3. Ministerio de Desarrollo Productivo, CEP XXI. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2022/03/mipymes\\_lideradas\\_por\\_mujeres.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2022/03/mipymes_lideradas_por_mujeres.pdf)
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.

Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. (2016). Introducción a los métodos cualitativos de investigación (4<sup>a</sup> ed.). Paidós.

Vega Jaramillo, F. Y., Apolo Vivanco, N. J., & Sotomayor Pereira, J. G. (2018). La participación de la mujer en las pequeñas y medianas empresas comerciales de la ciudad de Machala. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 243–250. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/821>