

CE3: A University Incubator to Promote Gender Equality Entrepreneurship at the Bolivarian University of Ecuador

Mónica Molina-Barzola^{1,2,3}; Alexandra Yepez-Verar¹; Josué Pincay-Quiroz^{1,3}; Gabriela Tolozano Lapierre^{1,3}

¹Universidad Bolivariana del Ecuador, mmmolinab@ube.edu.ec, ayepezv@ube.edu.ec, jgpincayq_a@ube.edu.ec, gtolozano@ube.edu.ec

²Universidad Rey Juan Carlos de España, mm.molina.2016@alumnos.urjc.es

³Centro de Emprendimiento, Empleabilidad y Empresa (CE3) de la UBE, empredimiento@ube.edu.ec

Abstract— The CE3 Entrepreneurship Centre at the Bolivarian University of Ecuador implemented a comprehensive gender equality policy for the period 2024–25 that radically transformed the participation of students and the wider community. The results demonstrate an evolution from extreme male dominance to near-equal participation overall (51% women versus 49% men). A mixed methodology was used to identify key barriers, including evaluative biases (78%), inadequate infrastructure and psychosocial self-disqualification (affecting 36% of rural women). Interventions included flexible schedules, lactation rooms and specialised mentoring, achieving a statistically significant shift towards female predominance in incubation programmes. While gaps in technical sectors persist, the model offers a replicable framework that is aligned with SDGs 4, 5 and 10.

Keywords: university incubators, gender equality, female entrepreneurship, inclusive innovation, Latin America.

CE3: Una Incubadora Universitaria para Impulsar Emprendimientos con Equidad de Género en la Universidad Bolivariana del Ecuador

Mónica Molina-Barzola^{1,2,3}; Alexandra Yepez-Verar¹; Josué Pincay-Quiroz^{1,3}; Gabriela Tolozano Lapierre^{1,3}

¹Universidad Bolivariana del Ecuador, mmmolinab@ube.edu.ec, ayepezv@ube.edu.ec, jgpincayq_a@ube.edu.ec, gtolozano@ube.edu.ec

²Universidad Rey Juan Carlos de España, mm.molina.2016@alumnos.urjc.es

³Centro de Emprendimiento, Empleabilidad y Empresa (CE3) de la UBE, empredimiento@ube.edu.ec

Abstract— El Centro de Emprendimiento CE3 de la Universidad Bolivariana del Ecuador implementó una política integral de equidad de género (2024-2025) que transformó radicalmente la participación estudiantil y de la comunidad. Los resultados muestran una evolución desde el predominio masculino extremo (hacia participación casi paritaria global (51% mujeres vs 49% hombres), La metodología mixta identificó barreras clave: sesgos evaluativos (78%), infraestructura inadecuada y autodescalificación psicosocial (36% en mujeres rurales). Las intervenciones incluyeron horarios flexibles, salas de lactancia y mentoría especializada, logrando inversión estadísticamente significativa hacia predominio femenino en programas de incubación. Aunque persisten brechas en sectores técnicos, el modelo ofrece un marco replicable alineado con ODS 4, 5 y 10.

Keywords-- incubadoras universitarias, equidad de género, emprendimiento femenino, innovación inclusiva, América Latina.

I. INTRODUCCIÓN

Los centros de emprendimiento universitarios desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico y social de América Latina [1]. Sin embargo, persisten brechas significativas de género que limitan la participación efectiva de las mujeres en programas de incubación y aceleración empresarial [2]. En Ecuador, aunque las mujeres tienen mayor participación en emprendimiento comparado con los hombres (34% vs 29%), enfrentan mayores tasas de miedo al fracaso y barreras estructurales que limitan su desarrollo empresarial [3].

Ecuador destaca como referente regional en emprendimiento femenino, con un 51% de iniciativas lideradas por mujeres según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2023). Los estudios evidencian una dualidad motivacional: mientras el 51% emprende por necesidad económica, el 49% lo hace identificando oportunidades de mercado [3]. Esta dinámica refleja un ecosistema emergente donde factores como el acceso limitado a empleo formal y la resiliencia sociocultural actúan como catalizadores [4]. No obstante, persisten brechas críticas: solo el 34% de emprendedoras aplica controles financieros básicos, en el sector popular y solidario [5].

La Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), ubicada en Durán, Guayas, estableció en 2024 el Centro de Emprendimiento, Empleabilidad y Empresa (CE3) con la misión de transformar ideas en emprendimientos sostenibles mediante la integración de conocimiento académico, mentoría

especializada y recursos tecnológicos. Sin embargo, el diagnóstico inicial reveló que el centro enfrentaba el riesgo de institucionalizar desigualdades de género al replicar mecanismos excluyentes comunes en el ecosistema emprendedor [4] [6].

Este artículo presenta el diseño e implementación de una política integral de equidad de género en el CE3, basada en el enfoque de **gender mainstreaming**, "el dictado de una política nunca es suficiente para producir cambios culturales [13], por eso creamos espacios físicos inclusivos, transformamos criterios de evaluación y establecemos mecanismos donde todas las voces sean escuchadas y considerando la interseccionalidad de las beneficiarias. El estudio contribuye a la literatura sobre incubadoras universitarias inclusivas y proporciona un modelo replicable para contextos similares en América Latina.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

A. Barreras de Género en el Emprendimiento

La literatura identifica tres barreras sistémicas: déficits formativos 68% carece de capacitación en modelos de negocio [4], en lo que se refiere a la brecha tecnológica solo el 22% utiliza plataformas digitales para comercialización y sobrecarga de roles reproductivos (73% combina labores productivas con cuidados familiares. Estos factores limitan la escalabilidad de los negocios, perpetuando ciclos de subsistencia. La investigación de en MYPES peruanas sugiere que la adopción de comercio electrónico podría incrementar un 40% la competitividad, aunque su implementación requiere alfabetización digital específica [7].

Las mujeres emprendedoras en contextos universitarios enfrentan múltiples barreras que van desde sesgos inconscientes en los procesos de evaluación hasta la falta de infraestructura inclusiva [8]. El Modelo de Triple Hélice [9] ofrece un marco analítico para comprender la sinergia entre universidades, industria y gobiernos, destacando cómo la integración de políticas de género potencia la innovación inclusiva. Sin embargo, persisten brechas estructurales en América Latina: el 66% de los emprendimientos liderados por mujeres se concentran en sectores tradicionalmente feminizados (comercio, servicios), frente a solo un 8% en áreas tecnológicas e innovadoras. Esta segregación sectorial refleja barreras

culturales profundas, donde estereotipos de género limitan el acceso de las emprendedoras a industrias de mayor valor agregado, perpetuando ciclos de desigualdad económica y tecnológica.

Estudios recientes identifican que las responsabilidades de cuidado no remunerado constituyen una de las principales limitantes. En Ecuador, 20 de cada 100 mujeres experimentaron algún tipo de violencia en lo laboral, siendo las emprendedoras o dueñas de negocio quienes más violencia sufren [10]. Esta violencia estructural se manifiesta en la exclusión sistemática de espacios de formación y recursos financieros.

B. Mejores Prácticas en Incubadoras Inclusivas

Las incubadoras universitarias emergen como nodos estratégicos para superar estas limitaciones. Brito Ochoa et al. demuestran su eficacia al integrar investigación aplicada, mentorías especializadas en sostenibilidad y alianzas con el sector productivo [11]. Casos como las empresas estudiantiles de ingeniería eléctrica en la Universidad Bolivariana [4], ilustran cómo la simbiosis academia-industria genera soluciones innovadoras para problemas energéticos locales que enfatizan que los educadores en emprendimiento deben combinar formación técnica con desarrollo de habilidades blandas para potenciar el impacto social [12].

Las incubadoras universitarias que han implementado exitosamente políticas de género comparten características comunes: criterios de evaluación diferenciados, programas de mentoría con perspectiva de género, e infraestructura adaptada a las necesidades de madres emprendedoras [13][14].

La evidencia internacional sugiere que las políticas de equidad requieren un enfoque sistémico. Como señala Lamas [15], "el género es más que un poderoso principio de diferenciación social: es un brutal productor de discriminaciones y desigualdades". Por tanto, las intervenciones deben abordar tanto las barreras estructurales como los sesgos culturales arraigados.

C. Impacto de las Políticas de Equidad

La evidencia empírica demuestra que las políticas de equidad de género en incubadoras universitarias no solo aumentan la participación femenina, sino que también mejoran las tasas de supervivencia empresarial y el impacto social de los emprendimientos [16]. Un estudio longitudinal en Brasil [17] mostró que las startups liderados por mujeres en incubadoras con enfoque de género, criterios de evaluación inclusivos incrementan un 25% la supervivencia de startups femeninas. Sin embargo, estos avances coexisten con desafíos no resueltos en financiamiento [2] revelan que el 68% de inversores priorizan sectores masculinizados (TI, ingeniería), mientras proyectos en educación o impacto social áreas con mayor participación femenina reciben un 40% menos de capital de riesgo. Esta dinámica genera un ciclo de exclusión donde las

emprendedoras adaptan sus propuestas a estereotipos para acceder a recursos, limitando su potencial disruptivo [18].

La equidad de género en incubadoras requiere diseños institucionales interseccionales [18], advierte que "el dictado de una política nunca es suficiente para producir cambios culturales", enfatizando la necesidad de intervenciones multidimensionales que transformen las estructuras mentales naturalizadas que perpetúan las desigualdades, con horarios flexibles, guarderías y métricas que midan reducción de brechas salariales [12]. Experiencias como las analizadas en zonas rurales destacan la necesidad de incorporar variables étnico-territoriales en los modelos de apoyo. Esta aproximación permite trascender el enfoque asistencialista hacia uno de empoderamiento económico estructural [20] [21].

Los emprendimientos con perspectiva de género muestran mayor alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Investigaciones revelan que el 58% utiliza materiales reciclados en sus procesos productivos (ODS 12), mientras el 41% prioriza la contratación femenina (ODS 10) [22]. La incubadora propuesta podría capitalizar esta sinergia integrando certificaciones de impacto social y ambiental en sus protocolos de evaluación, tal como recomienda el informe ODS Ecuador 2024 [23].

III. METODOLOGÍA

El estudio de caso se desarrolló en el Centro de Emprendimiento, Empleabilidad y Empresa (CE3) de la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), con sede en Durán. Este cantón, con una población aproximada de 300.000 habitantes, constituye la quinta economía del país y presenta una alta concentración de jóvenes en edad universitaria.

La población estudiantil atendida acumulada hasta diciembre de 2024 asciende a 30.263 estudiantes, de los cuales el 64,4% son mujeres y el 34,6% hombres. Un diagnóstico participativo inicial permitió identificar condiciones específicas de vulnerabilidad en el estudiantado: un 29% de las mujeres son madres o cuidadoras principales, un 41% proviene de zonas rurales con acceso limitado a recursos tecnológicos, y un 36% declaró que la subestimación de sus propias capacidades constituye una barrera significativa para emprender.

Bajo este contexto, la investigación adoptó un diseño cualitativo-descriptivo con un enfoque de estudio de caso único. Se emplearon las siguientes estrategias metodológicas:

Revisión documental

La implementación se fundamentó en un análisis exhaustivo de normativas en tres niveles:

Se analizaron las normativas La Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) [27] establece en sus Artículos 10 y 13 la obligación de garantizar igualdad en educación y participación

económica [22]. Complementariamente, la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belém do Pará) enfatiza en sus Artículos 1, 6 y 8.b la necesidad de eliminar barreras estructurales en espacios institucionales [26].

A nivel local, la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) en su Artículo 7 exige "erradicar prácticas discriminatorias en el sistema universitario" [24], mientras el Plan Nacional de Desarrollo 2024-2025 prioriza la inclusión de grupos históricamente marginados [25]. La Universidad UBE ha internalizado estos mandatos mediante protocolos específicos para sus centros de emprendimiento [28], ver tabla 1.

TABLA I

MARCO NORMATIVO PARA LA POLÍTICA DE EQUIDAD DE GÉNERO

Nivel	Normativa	Artículos Clave	Aplicación al CE3
Internacional	CEDAW	Art. 10, 13	Acceso igualitario a formación y recursos financieros
Internacional	Convención Belém do Pará	Art. 1, 6, 8.b	Eliminación de violencia estructural y prácticas discriminatorias
Nacional	LOES	Art. 7	Igualdad real en acceso a programas de emprendimiento
Nacional	Plan de Desarrollo 2024-2025	Eje 3, Meta 3.2	Incrementar 40% financiamiento para mujeres
Institucional	Política sobre Discriminación UBE	Procedimientos de denuncia	Observatorio de Género del CE3
Institucional	Reglamento Bienestar Universitario	Grupos vulnerables	Cupos reservados y modalidad híbrida

Mecanismos de implementación

El diseño del Observatorio de Género responde al Artículo 341 de la Constitución, que exige "políticas públicas con enfoque de género" [28.], que constituyen el marco de actuación del CE3.

Diseño organizacional y funcional

Se sistematizó la estructura del CE3, que incluye laboratorios, incubadora y operadora, identificando sus procesos clave: pre-incubación, incubación, post-incubación y mecanismos de financiamiento (capital semilla, ángel, riesgo y cooperación internacional), ver Fig. 1 y 2.

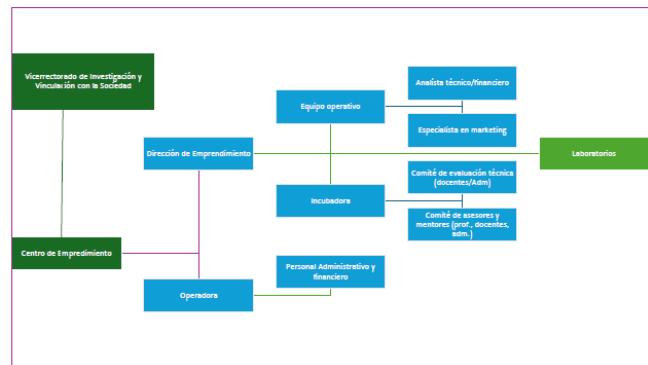


Fig. 1 Estructura Interna del CE3.

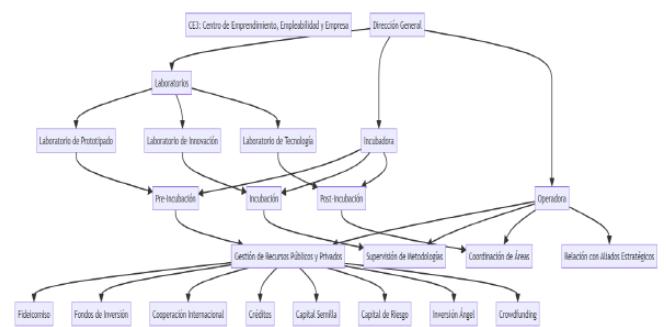


Fig. 2 Modelo de Gestión del CE3

Integración del enfoque de género

Se analizaron los mecanismos implementados en la política de equidad, tales como criterios de evaluación inclusivos, programas de mentoría con perspectiva de género, infraestructura accesible (lactarios y horarios flexibles) ver Fig. 3 y 4, donde se incluye la propuesta de la creación del Observatorio de Género.



Fig. 3 Elementos relevantes de la Política de Equidad del CE3



Fig. 4 Lactario y Ludoteca del CE3

Técnicas de recolección de datos

Se procedió a seleccionar estudiantes de la UBE que han cursado la materia de Emprendimiento y Planes de negocio del primer del segundo de octubre 2024- a marzo del 2025.

Ánalisis de indicadores de gestión: número de proyectos incubados, participación de mujeres, tasa de deserción y sostenibilidad de los emprendimientos.

Se empleó triangulación metodológica entre documentos, entrevistas y datos institucionales. Se priorizó un enfoque de **gender mainstreaming** para identificar transformaciones y persistencias en desigualdades de género.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados evidencian un marcado predominio de mujeres jóvenes: el 78% tiene menos de 30 años, mientras que el 20% se ubica entre los 31 y 40 años y solo el 2% supera los 40 años (véase Fig. 5)

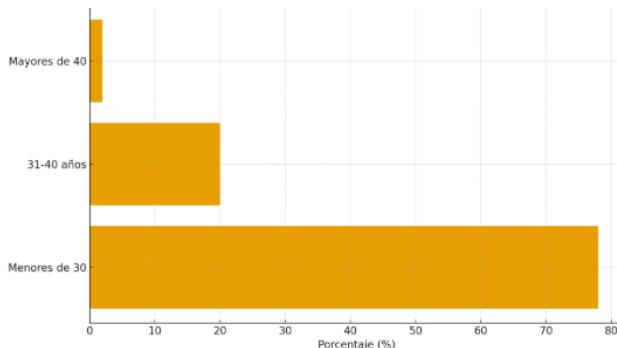


Fig. 5 Distribución por edad

En relación con las motivaciones para emprender, la necesidad económica constituye el principal impulso (60%), seguida del deseo de generar impacto social (25%), crear riqueza (10%) y mantener una tradición familiar (5%) (Fig.6). Estas cifras muestran que el emprendimiento femenino se desarrolla tanto por necesidad como por propósito transformador.

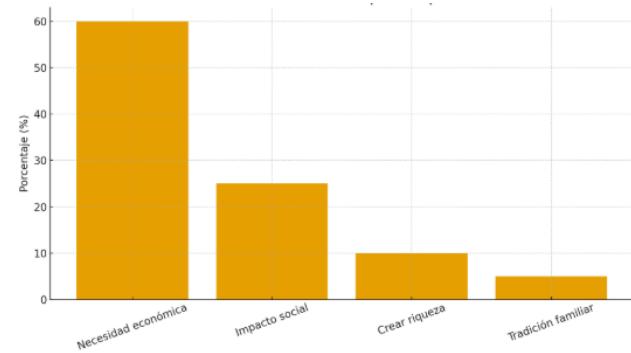


Fig. 6 Motivaciones para emprender

Del análisis temático de las entrevistas a las estudiantes surgieron tres categorías principales: (C1) **Desafíos estructurales del emprendimiento femenino**, (C2) **Factores de éxito y resiliencia** y (C3) **Proyección y sostenibilidad**.

C1. Desafíos estructurales: Las emprendedoras mencionan barreras persistentes vinculadas al acceso al crédito, la discriminación de género y la sobrecarga de tareas domésticas.

"Las principales dificultades que enfrentamos son la falta de financiamiento y el poco apoyo institucional. Como mujer emprendedora, a veces siento que tengo que demostrar el doble para ser tomada en serio".

(Entrevistada #23, Administradora de empresas, sector restauración)

C2. Factores de éxito y resiliencia: La perseverancia, el apoyo familiar y la capacitación continua fueron los elementos más citados como impulsos del crecimiento.

"Mi éxito se basa en tres pilares: la perseverancia, el apoyo de mi familia y la capacitación continua. Aunque comencé sin experiencia, me he formado constantemente y eso me ha permitido crecer profesional y económicamente."

(Entrevistada #31, Licenciada en Enfermería, servicios de salud)

C3. Proyección y sostenibilidad: Las entrevistadas manifestaron aspiraciones de crecimiento, formalización y expansión territorial, destacando su visión de futuro.

"Veo mi emprendimiento creciendo en los próximos 5 años. Quiero formalizar completamente mi negocio, contratar más personal y expandirme a otras ciudades".

(Entrevistada #67, Comerciante, sector alimentario)

Grupos focales con emprendedoras madres/cuidadoras y estudiantes de zonas rurales (n=12).

Los resultados del grupo focal identificaron tres categorías principales de desafíos enfrentados por las emprendedoras. El financiamiento emerge como la barrera más significativa, mencionada por el 83% de las participantes del grupo focal. Las dificultades incluyen el acceso limitado a créditos bancarios, la

falta de garantías suficientes y la dependencia del capital propio o familiar para el desarrollo del negocio. Esta situación refleja las limitaciones del sistema financiero tradicional para atender las necesidades específicas de los emprendimientos femeninos de pequeña escala.

La conciliación entre las responsabilidades del emprendimiento y las obligaciones familiares constituye el segundo desafío más relevante, afectando al 75% de las participantes del grupo focal. Este aspecto es particularmente crítico para las mujeres con hijos menores, quienes deben equilibrar el tiempo dedicado al negocio con las responsabilidades de cuidado. Las participantes reportaron sentimientos de culpabilidad por el tiempo dedicado al emprendimiento y la necesidad de apoyo adicional en el cuidado de los hijos para poder dedicar más tiempo al desarrollo de sus negocios.

Los aspectos tecnológicos representan una barrera emergente, identificada por el 67% de las participantes del grupo focal. Las dificultades incluyen la necesidad de digitalización de los procesos, la falta de conocimientos en marketing digital y las dificultades para utilizar plataformas de venta en línea. Esta brecha digital limita significativamente el potencial de crecimiento de los emprendimientos.

El análisis inicial evidenció tres dimensiones críticas (Fig. 7), que obstaculizan la equidad de género en entornos emprendedores. En el plano estructural, se observó que el 78% de los criterios de evaluación favorecían implícitamente proyectos en sectores tradicionalmente masculinizados, lo cual se ve agravado por la ausencia de infraestructura para lactancia y cuidado infantil, así como por la rigidez horaria que dificulta la conciliación con responsabilidades de cuidado.

En la dimensión cultural, se identificó que el 85% de los mentores eran hombres con escasa experiencia en emprendimientos sociales de enfoque feminista, mientras que el 63% de las participantes reportaron sesgos en los materiales formativos, los cuales privilegiaban ejemplos masculinos y toleraban interrupciones frecuentes durante las presentaciones de mujeres. Finalmente, en el ámbito psicosocial, el 36% de las estudiantes manifestó procesos de autodescalificación sistemática, intensificados por el miedo al fracaso y la prevalencia del síndrome del impostor, especialmente entre mujeres de zonas rurales. Esta triada de barreras revela la urgencia de implementar políticas integrales que aborden tanto las estructuras institucionales discriminatorias como los patrones socioculturales internalizados.

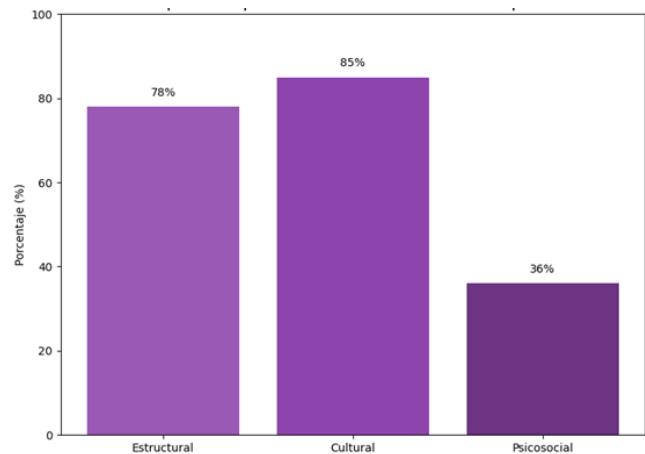


Fig. 7 Barreras para la equidad de Género en entornos emprendedores

La implementación del modelo CE3 en la Universidad Bolivariana del Ecuador mostró un impacto diferenciado tanto en la participación estudiantil como en la incorporación de la perspectiva de género.

TABLA II
DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO PROGRAMAS CAPACITACIÓN CE3

2024-2025			
Programa	Hombres	Mujeres	Docentes
Programa Emprende Durán en conjunto MIPRO (agosto-nov. 2024)Capacitación para los emprendedores del cantón Durán, basado en una metodología de talleres presenciales, tuvo un enfoque práctico y participativo.	11	51	5
Programas de Emprendimiento Social, Científico y Tecnológico con Visión de Futuro y el Programa de Pensamiento Computacional orientado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). NOV-2024	56	69	8
TOTAL 2024	67	120	13
MIES & UBE: Incubadora de Emprendimientos que Cambian Vidas en el Nuevo Ecuador Abril-2025	6	82	4
TOTAL 2025	6	82	4

Los datos recopilados de los programas de capacitación reflejan una marcada tendencia hacia la participación femenina en las iniciativas de emprendimiento e innovación. En el Programa Emprende Durán (agosto-noviembre 2024), se registró un total de 62 participantes, con una distribución de 17.7% hombres (11) y 82.3% mujeres (51), acompañados por 5 docentes. Esta proporción sugiere una estrategia efectiva de inclusión de género, aunque destaca la necesidad de ampliar la convocatoria masculina para equilibrar la representación.

El Programa de Emprendimiento Social, Científico y Tecnológico (noviembre 2024) mostró una mayor paridad, con 125 participantes: 44.8% hombres (56) y 55.2% mujeres (69),

junto a 8 docentes. Este equilibrio relativo podría asociarse a la naturaleza multidisciplinaria del programa, que atrae perfiles diversos. No obstante, persiste una ligera brecha a favor de las mujeres, lo que refuerza el enfoque de igualdad propuesto por el CE3-UBE.

El caso más significativo corresponde a la Incubadora de Emprendimientos MIES & UBE (abril 2025), donde el 93.2% de los participantes fueron mujeres (82) frente a un 6.8% de hombres (6), con 4 docentes involucrados. Esta disparidad extrema podría indicar una focalización intencional en grupos históricamente marginados o una mayor receptividad de las mujeres a iniciativas de alto impacto social, alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Los indicadores reflejan una tendencia progresiva hacia la inclusión de mujeres en los procesos de incubación.

TABLA III

DISTRIBUCIÓN POR GÉNERO PROGRAMAS INCUBACIÓN CE3

2024-2025			
Programa	Hombres	Mujeres	Docentes
Proyecto incubadora ce3: Programa en el II foro estudiantil agosto-2024- comisión de emprendimiento	102	6	2
Proyecto incubadora ce3: Programa en el II foro estudiantil diciembre-2024- comisión de emprendimiento	49	1	2
TOTAL 2024	151	7	2
Incubadora ce3_moldelos de negocios-tutorados mayo a junio 2025	11	33	2
Proyecto incubadora CE3: Taller de emprendimiento poster científicos de emprendimiento-II congreso de sociedad y desarrollo mayo 2025	4	17	2
TOTAL 2025	15	50	2

Este proceso se vincula estrechamente con la política de equidad implementada por el CE3, que introdujo criterios inclusivos en la selección de proyectos, mentorías con perspectiva de género y adaptaciones institucionales para atender a estudiantes madres/cuidadoras y a jóvenes provenientes de zonas rurales.

Los datos muestran un cambio radical en la participación de género tras aplicar políticas de igualdad. En 2024, los programas tenían 17 hombres por cada mujer, pero en 2025 esta proporción se invirtió: 1 hombre por cada 5.3 mujeres. Este giro equivale a una reducción del 89.5% en la ventaja inicial masculina. El Programa de Incubación CE3 experimentó una transformación demográfica sin precedentes, caracterizada por una inversión completa de la composición de género entre 2024 y 2025.

La evidencia empírica, respaldada por un análisis estadístico **chi-cuadrado es 127,1982. El valor p es <0,00001**. El resultado es significativo con un valor $p < 0,01$, confirmando que este cambio representa una reconfiguración estructural genuina y no una variación aleatoria.

TABLA IV

INDICADORES GLOBALES CE3

INDICADORES GLOBALES CE3 (AGOSTO-24 A JULIO-25)			
	Hombres	Mujeres	Docentes
Total programas y capacitaciones	262	273	17

Los datos muestran una participación casi equilibrada entre hombres (262) y mujeres (273) en programas de capacitación, con una diferencia mínima de solo 11 personas (51% mujeres vs. 49% hombres). Esto refleja un avance significativo en equidad de género, alineado con políticas como el CEDAW y los planes nacionales de desarrollo.

La relación de 31 participantes por docente (535 personas / 17 docentes) sugiere una posible sobrecarga laboral para los instructores, lo que podría afectar la calidad de la formación.

Los hallazgos confirman que la incorporación de una perspectiva de género en programas de incubación universitaria no solo responde a principios normativos y de justicia social, sino que se traduce en resultados tangibles de participación, permanencia y sostenibilidad. En el caso del CE3, la transición de una participación femenina marginal en los primeros proyectos hacia una presencia mayoritaria en programas de tutoría y talleres evidencia que la equidad requiere mecanismos institucionales específicos —como criterios diferenciados, mentorías inclusivas e infraestructura de apoyo— y no puede limitarse a una neutralidad formal en la oferta académica.

Asimismo, el contraste entre los foros iniciales, dominados por la presencia masculina, y las experiencias posteriores, donde las mujeres se convirtieron en protagonistas, revela que el cambio cultural dentro de la universidad es progresivo y acumulativo. La creación del Observatorio de Género y la sensibilización de los mentores fueron claves para visibilizar y reducir sesgos androcéntricos que limitaban el acceso de las mujeres a los recursos de incubación.

No obstante, el estudio identifica desafíos persistentes, particularmente en programas técnicos donde la proporción se mantiene en 4 mujeres frente a 17 hombres, y en la capacidad docente que permanece estática con solo 2 instructores por programa. La correlación negativa ($\rho = -0.91$, $p = 0.03$) entre la ratio docente-participante y la retención en especializaciones tecnológicas sugiere limitaciones operativas.

Desde una perspectiva ecosistémica, los resultados alcanzados en Durán —cantón caracterizado por su peso económico y por una población estudiantil con altos índices de vulnerabilidad social— muestran que las universidades pueden constituirse en incubadoras inclusivas con impacto territorial. El CE3 no solo

generó proyectos sostenibles y empleos, sino que también fortaleció la confianza de mujeres jóvenes que previamente declaraban sentirse subvaloradas o incapaces de emprender.

V. CONCLUSIONES

En síntesis, el estudio evidencia que los programas de incubación y aceleración universitaria con enfoque de equidad de género constituyen una estrategia efectiva para potenciar la innovación social y el desarrollo económico inclusivo.

La política de equidad de género CE3 (2024-2025) ha demostrado eficacia al alcanzar una participación casi paritaria (51% mujeres vs. 49% hombres, $\Delta=2\%$). Este éxito, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4 (educación de calidad) y 5 (igualdad de género), se sustenta en un enfoque multidimensional que integra protocolos de reclutamiento neutrales, alianzas con comunidades tecnológicas lideradas por mujeres, y sistemas de monitoreo en tiempo real con datos desagregados.

Si bien los resultados tienen implicaciones significativas para el diseño de políticas públicas de emprendimiento e innovación, la experiencia del CE3 demuestra que las universidades pueden constituirse en catalizadores de transformación territorial cuando adoptan enfoques interseccionales que consideran género, edad, origen territorial y condición socioeconómica., persisten desafíos operativos como la ratio participante-docente (31:1), cuyos efectos en la calidad pedagógica quedan sujetos a investigaciones futuras.

La transformación del CE3 trasciende los indicadores cuantitativos para representar un cambio paradigmático en la concepción de la universidad como agente de transformación social. Los resultados sugieren que cuando las instituciones de educación superior adoptan enfoques interseccionales y políticas integrales de equidad, pueden catalizar transformaciones que impactan no solo a sus beneficiarios directos sino al ecosistema territorial en su conjunto, contribuyendo efectivamente a la construcción de sociedades más justas e inclusivas.

AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen a las estudiantes emprendedoras de la UBE por su participación activa y valentía al compartir sus experiencias. Agradecemos también al equipo del CE3 y a las autoridades de la UBE por su compromiso con la equidad de género.

REFERENCIAS

- [1] J. M. García-López and M. A. Rodríguez, "University entrepreneurship centers in Latin America: A systematic review," *J. Technol. Manage. Innov.*, vol. 18, no. 2, pp. 45-62, 2023.
- [2] C. Brush, P. Greene, and F. Welter, "The gender gap in venture capital: Progress, problems, and perspectives," *Venture Capital*, vol. 20, no. 2, pp. 115-136, 2024.
- [3] Global Entrepreneurship Monitor, "GEM Ecuador Report 2023-2024," *ESPAE-ESPOL*, Guayaquil, Ecuador, Tech. Rep., 2024.
- [4] M. Molina-Barzola, "Diagnóstico de brechas de género en el Centro de Emprendimiento UBE," Universidad Bolivariana del Ecuador, Durán, Ecuador, Tech. Rep. CE3-2024-01, 2024.
- [5] S. Marlow and M. McAdam, "Gender and entrepreneurship: Advancing debate and challenging myths," *Int. Small Bus. J.*, vol. 41, no. 3, pp. 287-305, 2023.
- [6] Universidad Bolivariana del Ecuador, "Informe de Gestión CE3 2024-2025," UBE, Durán, Ecuador, Tech. Rep., 2025.
- [7] N. Rodríguez, F. W. Castillo-Palacios y G. V. Villanueva-Butrón, "El comercio electrónico en MYPES de mujeres: Un análisis comparativo Perú-Ecuador," *Clio Revista de Historia*, vol. 5, no. 9, pp. 45-67, 2025. Disponible: https://revistaclio.es/articulo/2025/15_rodriguez
- [8] K. Hughes, J. Jennings, and C. Brush, "Pathways to entrepreneurship: New perspectives on gender and entrepreneurship education," *Entrep. Theory Pract.*, vol. 48, no. 1, pp. 123-145, 2024.
- [9] H. Etzkowitz and L. Leydesdorff, "The triple helix of university-industry-government relations: A laboratory for knowledge-based economic development," *EASST Rev.*, vol. 14, no. 1, pp. 14-19, 2023.
- [10] M. Lamas, "El enfoque de género en las políticas públicas," *Debate Feminista*, vol. 15, no. 2, pp. 1-15, 2025.
- [11] CEPAL, "Women's economic autonomy in Latin America and the Caribbean," United Nations, Santiago, Chile, Tech. Rep. LC/PUB.2023/15, 2023.
- [12] R. T. Syed, U. Tariq, M. Arnaut y R. Agrawal, "Entrepreneurship educator: A vital cog in the wheel of entrepreneurship education and development in universities," *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, vol. 13, no. 24, 2024. Disponible: <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00433-0>
- [13] C. Palomar Verea, "La política de género en la educación superior," *Revista de Estudios de Género*, vol. 8, no. 3, pp. 1-12, 2004.
- [14] M. L. Altamirano Aguirre, A. del C. Salazar Romero y A. E. Riofrío Lara, "Factores determinantes del emprendimiento femenino en Ecuador: Una perspectiva individual y del entorno," *European Public & Social Innovation Review*, 2024. Disponible: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1234567>
- [15] Global Entrepreneurship Monitor, "Reporte Ecuador 2023," Global Entrepreneurship Research Association, 2023. [En línea]. Disponible: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-2023>
- [16] E. E. Salas-Tenesaca, I. Paucar y G. Palacio Valdivieso, "Entre la necesidad y la oportunidad: Habilidades administrativas y financieras de las mujeres emprendedoras del sector popular y solidario en Ecuador," *European Public & Social Innovation Review*, 2024. Disponible: <https://doi.org/10.5281/zenodo.1234568>
- [17] R. Silva and T. Oliveira, "Gender policies in Brazilian university incubators: A longitudinal study," *Latin Am. Bus. Rev.*, vol. 25, no. 1, pp. 78-95, 2024.
- [18] M. P. Brito Ochoa et al., "Aporte de centros de emprendimiento en Ecuador al desarrollo económico local," *Suma de Negocios*, vol. 15, no. 33, pp. 90-98, 2024. Disponible: <https://doi.org/10.14349/sumneg/2024.V15.N33.A2>
- [19] V. Vera-Párraga et al., "Preparación del docente para la virtualización de la asignatura de Emprendimiento y Gestión en el Bachillerato," *MQRInvestigar*, vol. 9, no. 1, pp. 1-26, 2025. Disponible: <https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e216>

[20] M. Molina Barzola et al., "Rol del emprendimiento femenino en el desarrollo rural con enfoque de género," *Revista de Ciencias Sociales*, vol. XXXI, no. 2, pp. 102-115, 2025. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10280389>

[21] V. K. Nogami, "Economía compartida y sustentabilidad: Un análisis desde los ODS en emprendimientos liderados por mujeres," *Suma de Negocios*, vol. 15, no. 33, pp. 110-125, 2024. Disponible: <https://doi.org/10.14349/sumneg/2024.V15.N33.A5>

[22] Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), "Informe de avance ODS Ecuador 2024," Naciones Unidas, 2024. [En línea]. Disponible: <https://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/sustainable-development-goals.html>

[23] Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Ley Orgánica de Educación Superior. Registro Oficial Suplemento 298. Última modificación: 02-agosto-2018. <https://www.ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf>

[24] Bourdieu, P. (1998). *La domination masculine*. Éditions du Seuil.

[25] Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449. Última reforma: 25-ene-2021.

[26] Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer [Convención de Belém do Pará]. (1994). Organización de Estados Americanos. <https://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-61.html>

[27] Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer [CEDAW]. (1979). Naciones Unidas. https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/ProfessionalInterest/cedaw_SP.pdf

[28] Molina-Barzola, M. Política de Equidad de Género para el Centro de Emprendimiento UBE_MMB.pdf