

INFORME DE EVALUACIÓN

EVALUACIÓN FINAL •

2025 • — • REGIÓN SICA



Programa regional de promoción de la empresarialidad femenina - Fase II (PREFEM II)



LUXDEV

Luxembourg
Development Agency

PUNTUACIÓN DEL PROGRAMA SEGÚN LA MISIÓN DE EVALUACIÓN

Puntuación de los criterios de evaluación	Eficacia:	1.0
	Relevancia:	1.5
	Coherencia:	3.0
	Eficiencia:	2.0
	Durabilidad:	2.5
Código del proyecto LuxDev	MAE/019	
Versión del informe	20 de mayo de 2025	

Nota: Escala de 1 (resultados excelentes, superan significativamente de las expectativas) a 6 (acción de desarrollo infructuosa o situación deteriorada)

RESUMEN EJECUTIVO

Antecedentes del Programa

Se presenta el informe final de la evaluación del Programa Regional de Promoción de la Empresarialidad Femenina Fase II (PREFEM II), ejecutado entre 2021 y 2024 en los ocho países del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), cuyo objetivo global correspondía a **“propiciar la participación equitativa de las mujeres en el tejido empresarial de la región SICA en un entorno institucional que favorezca la autonomía económica”**; y como objetivo específico: **“mujeres empresarias atendidas en el ecosistema empresarial MIPYME, escalan sus negocios y el nivel de autonomía económica”**.

La intervención se centró en tres resultados: (i) integración de la igualdad de género en la normativa regional; (iii) mejora en el acceso a servicios diferenciados para mujeres empresarias; y (ii) fortalecimiento institucional del Centro Regional de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CENPROMYPE). Estos se complementaron con enfoques transversales en género, medio ambiente, digitalización e inversión sostenible.

El programa fue financiado por el Gran Ducado de Luxemburgo con un presupuesto total de USD \$4,066,000 e incluyó la creación del Fondo de Empresarialidad Femenina (FEF). CENPROMYPE lideró la ejecución con apoyo técnico de LuxDev, la Agencia Luxemburguesa para la Cooperación al Desarrollo y alianzas con instituciones nacionales y regionales del ecosistema de la Micro Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME).

Contexto de la evaluación

La misión de evaluación final del Programa PREFEM II se realizó entre febrero y mayo de 2025, en el marco de las disposiciones de cierre de programas financiados por el Gran Ducado de Luxemburgo a través de LuxDev. Esta misión tuvo como propósito valorar los avances, logros y aprendizajes de la segunda fase del PREFEM, así como generar evidencia para orientar futuras intervenciones regionales en materia de igualdad de género y desarrollo empresarial femenino en el contexto del SICA. La evaluación se enmarca dentro del ciclo de gestión orientada a resultados de LuxDev y responde al objetivo institucional de fortalecer los procesos de rendición de cuentas, aprendizaje institucional y mejora continua. Fue comisionada por LuxDev y ejecutada por un equipo externo independiente.

La evaluación del PREFEM II se relaciona directamente con otras misiones relevantes llevadas a cabo por LuxDev en la región, especialmente en los sectores de desarrollo económico, fortalecimiento institucional y transversalización de género. Este ejercicio forma parte de un esfuerzo más amplio por consolidar modelos regionales de intervención que integren el enfoque de igualdad sustantiva como principio rector del desarrollo inclusivo.

Metodología de la evaluación

La misión de evaluación final del PREFEM II tuvo como objetivo valorar los logros, resultados, buenas prácticas y lecciones aprendidas del programa, así como generar recomendaciones pertinentes para intervenciones similares en el futuro. El ejercicio se centró en los criterios definidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE): pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia y durabilidad, e incluyó un análisis de los ejes transversales de igualdad de género, medio ambiente y cambio climático, desarrollo del comercio, enfoque de programa, y la implementación de recomendaciones de la evaluación intermedia. Cada uno de estos criterios y temas fue abordado a partir de un conjunto de preguntas definidas por el contratante y validadas en la fase inicial de la misión.

Se utilizó una metodología cualitativa, complementada con datos cuantitativos secundarios del marco de resultados del programa. Se realizaron entrevistas abiertas y semiestructuradas, grupos focales, talleres, observación directa y revisión documental. Los instrumentos fueron diseñados con un marco de temporalidad y de identificación del grado de exposición al PREFEM II, lo que permitió una contextualización precisa de las respuestas y una adecuada explicación de los hallazgos.

La misión de evaluación fue realizada en cuatro fases, según la siguiente ilustración:

Ilustración 1. Fases de la misión de evaluación



Los informantes fueron seleccionados con base al criterio de exposición directa a las actividades del programa, en este sentido, participaron 70 personas (64 mujeres y 6 hombres) procedentes de distintos niveles de involucramiento: personal de LuxDev y CENPROMYPE, beneficiarias, formadoras, representantes institucionales y empresarias, abarcando los ocho países del SICA. Los resultados fueron sistematizados según los criterios y preguntas de investigación y triangulados con documentos del programa y a solicitud del contratante se complementaron en algunos casos con datos cuantitativos. El formato y estilo de presentación del informe que se ha utilizado ha sido definido por parte de LuxDev.

Resultados de la Evaluación

• Relevancia

La evaluación final del PREFEM II evidencia la relevancia que ha tenido el programa para responder a las necesidades prácticas y estratégicas de las mujeres empresarias participantes de los ocho países del SICA.

Desde las necesidades prácticas de las empresarias, el PREFEM II contribuyó a: una mejor planificación estratégica de los negocios; mejoras en la administración y mayor participación en el mercado. Eso se logra mediante la facilitación del acceso a una oferta de servicios especializados a 1,020 mujeres empresarias (81.6% de la meta).

Desde el punto de vista de las necesidades estratégicas, el PREFEM II contribuyó a transformar los roles de género tradicionales al fortalecer las capacidades de las mujeres para participar en espacios públicos y sectores empresariales no tradicionales, esto se evidenció en la participación activa de empresarias en redes políticas y asociaciones (51%) y en programas de formación de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemática (STEM -por su sigla en inglés), (13%).

Además, el PREFEM II fue capaz de adaptarse a los cambios del entorno, producto de los desafíos del COVID-19, implementando los medios de capacitación virtuales y aprovechando las oportunidades del comercio electrónico para propiciar la escalabilidad de los negocios.

• Coherencia

El programa logró sinergias significativas con instituciones claves como el Consejo de Ministras de la Mujer de Centroamérica y República Dominicana (COMMCA), ONU para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer (ONU Mujeres) y la Red Centroamericana y del Caribe de Microfinanzas (REDCAMIF), aunque con limitada articulación con otros programas pares o similares, debido a la limitada oferta de programas que se enfocan en la empresarialidad femenina.

Contribuyó al cumplimiento del Eje uno de la Política Regional de Igualdad y Equidad de Género (PRIEG), promoviendo la participación de mujeres en sectores no tradicionales y el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

• Eficacia

Se reflejó en logros institucionales y formativos, con avances sustantivos en digitalización, transversalización del enfoque de género e inclusión de mujeres en sectores STEM.

Se fortaleció la estructura operativa de CENPROMYPE y se integraron instrumentos con perspectiva de género.

La intervención alcanzó gran parte de sus objetivos, gracias a una planificación guiada por un enfoque intencional de género, alineación a la PRIEG/SICA y a los avances previos de CENPROMYPE en materia de género. El enfoque de la intervención actuó a nivel de políticas, instituciones y empresarias, mediante alianzas con diversidad de proveedores como aceleradoras, consultores, universidades, redes empresariales e instancias especializadas en temas como STEM, medio ambiente, entre otros. Se destacan: procesos formativos con enfoque de género y liderazgo público privado, formación de

formadores en servicios empresariales con enfoque de género, inclusión del enfoque de género en los Planes Operativos Anuales (POAs) y fortalecimiento de instrumentos de gestión y monitoreo de resultados.

El eje de digitalización superó sus metas, contribuyendo a la modernización tecnológica a CENPROMYPE y contribuyendo a la reducción de brechas digitales: 11 áreas digitalizadas (meta: 4) y cumplimiento del 30% en reportes digitales. Se implementaron 8 plataformas claves, por ejemplo, el Sistema de Inteligencia Comercial (SINCO), Sistema de Planificación de Recursos (ERP), Campus Virtual y Observatorio MIPYME.

De igual forma, se avanzó en integrar el enfoque de género institucionalmente en CENPROMYPE, favoreciéndose este proceso de avances previos en el tema y de los procesos de formación implementados a todo el personal de la institución.

Se identificaron desafíos como: baja participación del Consejo Directivo de CENPROMYPE en procesos de sensibilización, limitada apropiación por parte de instancias estatales regionales MIPYME, de los instrumentos desarrollados por el PREFEM II y no se encontró evidencia de la aplicación de criterios de inclusión de mujeres vulnerables en la selección de beneficiarios ni en el diseño del FEF.

• **Eficiencia**

La intervención del PREFEM II tenía diferentes tipos de beneficiarios entre ellos, mujeres empresarias, centros de atención empresarial, proveedores de Servicios de Desarrollo Emprearial (SDE) públicos o privados, mujeres dirigentes, asesores y consultores y personas empleadas por las empresas de mujeres.

El PREFEM II, atendió un total de 1,020 empresarias (81.6% de la meta) con la oferta de servicios especializados. Según se puede apreciar en estadísticas generadas por el PREFEM II: 44% de las empresarias participaron en servicios de aceleración empresarial; 19% en ruedas de negocio; 16% en el programa de formación empresarial Mujer y Negocios 2.0; 13% en el programa de formación en emprendimientos STEM; 8% en servicios especializados para fortalecer capacidades comerciales y mejorar el acceso a mercados.

Con relación a los logros percibidos por las empresarias, según una encuesta de salida aplicada por el PREFEM II, comprueban que los resultados son diferentes según grupos de beneficiarios. Por ejemplo: 33% de las empresas apoyadas lograron expandirse a nuevos mercados, tanto a nivel local como regional e internacional; 23% de las empresarias accedieron a nuevas fuentes de financiamiento; 64% de las empresarias aplican estrategias empresariales que favorecen la igualdad de género, fomentando entornos de trabajo más inclusivos; entre otros resultados.

Respecto a los indicadores de resultados según los objetivos del PREFEM II, se detallan algunos que evidencian la eficiencia: 34% (meta 25%) de incremento en monto promedio de financiamiento para empresarias participantes del programa; 70% (meta 85%) de empresas lideradas por mujeres que escalan en el ciclo de vida de desarrollo empresarial de puesta en marcha a consolidación. Por otra parte, el programa alcanzó un 99.3% de ejecución presupuestaria (Ilustración 2).

Ilustración 2. Resultados según encuesta de salida aplicada a las empresarias atendidas por el PREFEM II



- **Gobernanza**

El modelo de gobernanza fue mixto, con una estructura definida en el documento técnico financiero, compuesta por una Coordinación Institucional, o comité de pilotaje llamado -CoPil-; un dispositivo de gestión apoyado por un comité técnico y la asesoría de LuxDev; esta estructura permitió una ejecución técnica efectiva, pero mostró oportunidades de mejora en alineación política con agendas nacionales de los países integrantes del SICA y en mayor claridad de roles de las diferentes instancias. Por otra parte, al interior de CENPROMYPE, la estructura del dispositivo de gestión fue percibida como externa a CENPROMYPE, afectando la apropiación institucional.

- **Durabilidad**

el programa generó condiciones para la sostenibilidad de logros, particularmente a través del Fondo de Empresariedad Femenina (FEF) y de los procesos de formación, sin embargo, persisten riesgos asociados a la aprobación de la Estrategia de Empresariedad Femenina, la rotación del personal institucional en las instancias de apoyo a la MIPYME y la dependencia de fondos externos.

- **Fortalecimiento de capacidades**

El PREFEM II colocó el desarrollo de capacidades en el centro del programa formulando un marco de competencias institucionales con enfoque de género, medio ambiente y derechos humanos. Los procesos formativos se desarrollaron mediante subvenciones, la contratación de proveedores experimentados y se implementaron contemplando el ciclo empresarial. Desde el punto de vista institucional se incorporaron módulos obligatorios sobre género y prevención del acoso en la plataforma institucional de *e-Learning*, como requisito para la contratación y continuidad laboral.

- **Ejes transversales**

Los temas transversales muestran resultados mixtos. En igualdad de género hubo avances institucionales y operativos, aunque con vacíos en inclusión de mujeres en situación de vulnerabilidad. En medio ambiente, se promovieron buenas prácticas, aunque con cobertura desigual entre países y empresarias. En comercio, se lograron mejoras en acceso a mercados y formalización y la implementación de nuevos canales de venta, especialmente digitales. El enfoque de programa generó impactos positivos en articulación, transformación empresarial y acceso a recursos.

La evaluación pudo constatar que las recomendaciones de la evaluación intermedia fueron implementadas en su mayoría, fortaleciendo áreas estratégicas como TIC y monitoreo de proyectos, favoreciendo de forma oportuna los resultados del PREFEM II.

Recomendaciones

1	En futuros programas similares, seguir retomando la práctica de la planificación basada en la transversalización de la perspectiva de género. En este sentido, es recomendable que, para la fase de análisis, previo a la formulación, se ahonde con mujeres empresarias y mentoras participantes del PREFEM II, sobre sus actuales necesidades de género.
2	Desarrollar un sistema de segmentación interseccional que permita adaptar contenidos, metodologías y acompañamiento a las características sociales y empresariales de las mujeres empresarias.
3	Asegurar la aprobación de la Estrategia de Empresariedad Femenina por parte del Consejo Directivo de CENPROMYPE, mediante procesos de incidencia técnica y política en 2025.
4	Valorar contemplar en PREFEM III el diseño e implementación de un plan estratégico de desarrollo de capacidades, integrando módulos avanzados en género, desarrollo empresarial e innovación.
5	Consolidar el Fondo de Empresariedad Femenina (FEF) como instrumento financiero sostenible mediante alianzas con entidades de inversión de impacto y prestadores de servicios financieros de primer piso y la institucionalización de una ventanilla regional de seguimiento.
6	Diseñar un modelo de sistematización institucional de aprendizajes y buenas prácticas, especialmente en los temas transversales -género, medio ambiente, mercados y enfoque del programa- para fortalecer el diseño de futuras intervenciones.
7	Reforzar la gobernanza del programa, fortaleciendo el Comité Técnico Ampliado, democratizando el CoPil e institucionalizando aprendizajes de la experiencia PREFEM II e integrando formalmente el dispositivo de

	gestión a la estructura de CENPROMYPE fortaleciendo la alineación política y técnica con las agendas nacionales y reduciendo la duplicidad operativa.
8	Diseñar e implementar una estrategia de inclusión social, que incorpore criterios explícitos para priorizar mujeres en situación de vulnerabilidad, más allá del nivel de desarrollo empresarial.
9	Expandir la formación en mitigación del cambio climático a una mayor proporción de empresarias, mediante módulos adaptados y uso de estrategias digitales.
10	Establecer mecanismos de coordinación con otros programas pares, formalizando alianzas operativas y técnicas que permitan mayor sinergia y cobertura.