GEIAL

Reporte 2025

Emprendimiento dinámico en América Latina
¿Cómo construir ecosistemas emprendedores de alto desempeño?

Hugo Kantis
Juan Federico



Una producción de
Prodem
Investigación, acción, aprendizaje

Reporte GEIAL 2025
Emprendimiento dinámico en América Latina
¿Cómo construir ecosistemas emprendedores de alto desempeño?

Autores Hugo Kantis
Juan Federico

Con los aportes y comentarios de los siguientes expertos y expertas internacionales:

David B. Audretsch
Profesor distinguido y Director del Instituto de Estrategias de Desarrollo de la Universidad de Indiana. Fundador y Editor en Jefe del Journal Small Business Economics

Jonathan Ortmans
Presidente de la Global Entrepreneurship Network

Giulio Buciuni
Profesor Asociado en Trinity College Dublin y Asesor de la Comisión Europea

Carla Bustamante
Consejera del Comité de ecosistemas de emprendimiento de CORFO

Bruno Brandão Fischer
Profesor e investigador asociado de la Universidad de Campinas

Rose Mary Almeida Lopes
Presidenta de la Asociación Nacional de Investigaciones en Emprendimientos y Gestión de Pequeñas Empresas de Brasil, ANEGEPE.

Tabla de contenidos

5 Resumen Ejecutivo
11 **Columna David B. Audretsch**
¿Qué podemos aprender del Reporte GEIAL 2025?

12 PRESENTACIÓN
13 Presentación de GEIAL
16 Organizaciones líderes de GEIAL que apoyan a sus ecosistemas
18 Aliados de GEIAL
19 Grupo Impulsor Ampliado
20 Palabras del Grupo Impulsor
22 Advisory Board Internacional
23 Coordinación
24 Equipos técnicos
31 Ganadores y finalistas Premio BID-GEIAL
35 Marco conceptual y metodológico
40 **Columna de Jonathan Ortmans**
Del diagnóstico a la acción: cómo GEIAL impulsa la conexión y colaboración en los ecosistemas

41 UN RECORRIDO POR LOS ECOSISTEMAS DE GEIAL 2025: MÁS CIUDADES, DESEMPEÑO Y ANÁLISIS INPUT-OUTPUT
42 Panorama general
54 Veamos las distintas dimensiones
65 **Columna de Giulio Buciuni**
El futuro del emprendimiento también se decide en las ciudades intermedias

66 ENTRANDO POR LAS GRANDES AVENIDAS
67 Luces y sombras en capital humano, cultura y formación emprendedora
72 Las fuentes de oportunidades para los emprendedores
78 Los factores viabilizadores como “palancas” para movilizar el talento y las oportunidades
93 ¿Hay cambios en la “foto” de los pioneros?
96 **Columna de Carla Bustamante**
Colaboración regional e internacional: la gobernanza que necesitan los ecosistemas latinoamericanos
98 **Columna de Bruno Brandão Fischer**
Más allá de lo local: ecosistemas emprendedores y la necesidad de integración

100 ¿QUIÉNES Y CÓMO ESTÁN AVANZANDO EN LA RUTA?
104 La fuerza de los emprendedores: nuevos roles y tribus
105 Más servicios, más vinculación
107 ¿Progresos en el financiamiento privado?
109 Los gobiernos se enfocan en las políticas, pero... ¿y las normas?
111 Hay esfuerzos para construir confianza, pero no siempre alcanza

113 EXPLORANDO TERRITORIOS CON POTENCIAL
114 ¿Estamos listos para impulsar los emprendimientos dinámicos femeninos?
121 ¿Qué falta para multiplicar las empresas de base científico-tecnológica?
128 ¿Hay condiciones para la innovación corporativa con nuevas empresas?
134 **Columna de Rose Mary Almeida Lopes**
Retos y avances del emprendimiento en América Latina: una mirada desde GEIAL 2025

136 COMENTARIOS FINALES Y RECOMENDACIONES DE POLÍTICAS
141 Fichas de los ecosistemas

Resumen ejecutivo

¿Cómo es el desempeño de los ecosistemas? La dinámica emprendedora (output)

La medición de la **dinámica emprendedora total** realizada por GEIAL en 27 ecosistemas urbanos de América Latina revela que existe una **brecha significativa en su desempeño**: mientras unas pocas ciudades lideran, la mayoría muestra amplio margen de mejora. Los resultados destacan a **San Pablo (85 puntos) y Santiago (71)** como líderes regionales, seguidos por **Montevideo y Medellín**. Entre las ciudades intermedias, **Valparaíso** encabeza el ranking, alcanzando niveles cercanos a los de algunas ciudades grandes como **Cali**.

Las **ciudades grandes** tienden a superar a las intermedias en densidad y aglomeración de empresas nuevas y jóvenes tecnológicas, lo que refleja las ventajas derivadas de la mayor escala urbana. Sin embargo, la relación no es lineal: existen ecosistemas de ambos grupos con desempeños intermedios y relativamente cercanos entre sí.

¿Hay condiciones sistémicas (inputs) para mejorar el desempeño futuro?

El análisis de GEIAL sobre las **condiciones sistémicas en 27 ciudades latinoamericanas** muestra avances relevantes, pero también persistentes desafíos que condicionan la capacidad de generar y escalar emprendimientos dinámicos.

Las **ciudades grandes** tienden a ubicarse en niveles medio-altos de condiciones sistémicas, con Córdoba y Querétaro a la cabeza, seguidos por Monterrey, Cali, Santiago, Medellín, San Pablo y Montevideo. Entre las **intermedias** lidera Manizales y le siguen, en un segundo escalón, Villa María, Rafaela y Concepción. Las brechas entre los ecosistemas que lideran y los que cierran el ranking son notorias: 33% entre extremos en ciudades grandes y 57% en intermedias, lo que refleja desigualdades más pronunciadas en estas últimas.

En general, hay **condiciones favorables** en la cultura emprendedora, el apoyo institucional y la plataforma de ciencia y tecnología. En contraste, persisten **debilidades a trabajar** en financiamiento, capital humano emprendedor y formación. Estas carencias limitan la posibilidad de transformar condiciones favorables en mayor dinamismo emprendedor.

En términos de **capital humano emprendedor**, varios ecosistemas cuentan con una base local sólida (San Pablo, Córdoba, Querétaro, Cali, Manizales, Rafaela y Villa María), aunque la retención de talento sigue siendo un reto, con pocas excepciones (Rafaela).

La **cultura emprendedora** y los modelos de rol son generalmente favorables, aunque no logran traducirse en actitudes proemprendimiento (actitud ante el éxito/fracaso). El **sistema educativo** avanza de manera desigual, con mejores resultados en universidades que en niveles medios.

Respecto a las **fuentes de oportunidades**, destacan los ecosistemas que combinan las **demandas** locales con las extra-locales (San Pablo, Córdoba, Monterrey, Querétaro, Cali, Rafaela y Villa María). Los **clústers empresariales, las compañías tecnológicas y las iniciativas de innovación abierta** son activos diferenciadores de ciertos ecosistemas, como fuentes de oportunidades para los emprendedores, junto con las **plataformas de CTI**, aunque aún deben articularse más los mundos de la investigación con los emprendedores y las empresas.

En cuanto a los **factores viabilizadores**, suele haber **apoyo institucional** pero tiende a ser mayor en la fase de creación que en la de escalamiento. La oferta de incubación y mentorías es amplia, pero la internacionalización y las conexiones extra-locales siguen siendo limitadas.

El **financiamiento** continúa siendo el principal cuello de botella, con predominio de fondos públicos y limitada oferta de inversión privada especializada.

Finalmente, las **políticas públicas** continúan exhibiendo niveles favorables en algunos ecosistemas chilenos y Montevideo, pero las **regulaciones** siguen siendo un obstáculo generalizado. En **articulación y gobernanza**, muchos ecosistemas exhiben confianza y colaboración, pero son menos los que han logrado construir una **agenda compartida e institucionalizada** para el desarrollo del ecosistema; sobresalen Manizales, Concepción y Córdoba.

¿Y si miramos inputs y outputs a la vez?

El análisis de GEIAL permite ampliar la mirada sobre los ecosistemas emprendedores, integrando nuevas ciudades cada año y cruzando las condiciones sistémicas (inputs) con la dinámica emprendedora (output). Esta perspectiva evidencia tanto puntos altos como desafíos relevantes.

El análisis combinado input-output permite clasificar a los ecosistemas en cinco grandes grupos, teniendo en cuenta además algunas de sus características salientes[1]:

Grupo 1. Líderes regionales en consolidación: son grandes ciudades como San Pablo, Santiago, Medellín y Montevideo que exhiben niveles favorables en ambos planos (output e inputs) y cuentan con capacidades para seguir avanzando.

1. Es importante señalar que este análisis no establece una relación causal directa entre las condiciones sistémicas actuales y el desempeño de su dinámica emprendedora. La identificación de la relación entre condiciones sistémicas (inputs) y dinámica emprendedora (output) es mucho más compleja y requiere de contar con información para numerosos períodos para poder ver los efectos rezagados en el tiempo y su incidencia.

Grupo 2. Ecosistemas con potencial por capitalizar, donde las condiciones favorables no se traducen aún en un desempeño equivalente debido a la existencia de cuellos de botella. Con niveles de output intermedio, inluye a ciudades grandes de perfil industrial y/o de servicios intensivos en conocimiento como Córdoba, Querétaro, Monterrey y Cali y también ciudades de tamaño intermedio con producción de manufactura y/o actividad primaria (agropecuaria y/o minería) como Manizales, Concepción y Antofagasta.

Grupo 3. Ecosistemas en transición, incluye niveles de input que tienden a ser favorables y desempeños por mejorar. Se destacan en este grupo Valparaíso y grandes urbes como Barranquilla, Quito, Lima, Santo Domingo, Tijuana y Guayaquil.

Grupo 4. Ecosistemas en construcción. Incluye dos subgrupos: **a) con bases para dar el salto**: Villa María, Rafaela, Río Cuarto, La Serena-Coquimbo Loja y Huancayo; y **b) con mayor espacio para avanzar**, como Cuenca, Ibarra y Riobamba.

Cambios en las “fotos” 2023 y 2025 de los ecosistemas pioneros de GEIAL

La “foto 2025” **luce mejor** que la del 2023, pero no en todos los casos. De los 13 ecosistemas analizados, **cinco registraron mejoras**, destacando **Cali**, que subió tres niveles en la escala que mide niveles de desarrollo respecto del potencial, y **Quito**, que escaló dos posiciones. Otros casos con progresos fueron **Manizales**, **La Serena–Coquimbo** y **Guayaquil**, que avanzaron un nivel. El resto se mantuvo estable o con variaciones poco significativas.

Los **mayores cambios se observaron en las fuentes de oportunidades**, especialmente en la **plataforma de ciencia, tecnología e innovación (CTI)** y en el rol de las **empresas** como generadoras de oportunidades. También hubo mejoras en los **apoyos institucionales**, aunque más moderadas. En contraste, hubo poca variación en dimensiones como el capital humano emprendedor, la cultura y la formación emprendedora, el capital social y la articulación y gobernanza. Estos factores tienden a mostrar cambios más lentos y requieren estrategias de largo plazo para consolidar avances.

¿Quiénes y cómo están avanzando?

Con base en el análisis del **Índice de Progresos del Ecosistema (IPE-Prodem)**, construido con evidencias recogidas mediante la consulta a los actores clave de 18 ecosistemas, es posible señalar que la mayoría muestra signos de progreso reciente. Lideran Santiago, Montevideo y Manizales, con valores superiores a 75 en el IPE. También destacan Río Cuarto, Cali, Barranquilla, Monterrey y Quito, todos por encima de 70.

Los emprendedores son la principal fuerza dinamizadora, con nuevos roles (mentores, inversores) y redes de apoyo ("tribus") que fortalecen la confianza y el reciclaje emprendedor. **Las empresas** ganan presencia como generadoras de oportunidades y hay avances en **políticas** de fomento, aunque no en regulaciones, y en la **articulación** de varios ecosistemas.

Más de la mitad de los ecosistemas amplió su **oferta de servicios** para emprendedores. Montevideo, Manizales, Barranquilla, Monterrey, Río Cuarto y Concepción son referentes. Además, hay avances en el desarrollo de redes de ángeles y/o la sensibilización de inversores. En algunos casos ya hay **resultados**, como en Montevideo, Santiago y Cali; otros, como Río Cuarto y Monterrey, aún están en etapas previas. Está habiendo progresos en las **políticas** de emprendimiento, por ejemplo, con el lanzamiento de programas de fomento, con casos destacados en Río Cuarto y Monterrey. También los hay en el desarrollo de la **confianza y colaboración**, con ejemplos como Río Cuarto, Concepción, Manizales, Valparaíso, Loja, Cali, Quito y Montevideo. Sin embargo, no siempre estos avances se traducen en mejoras sostenidas en la gobernanza y/o la construcción de agendas estratégicas que logren impulsar el desarrollo del ecosistema.

El reporte incluye, además, el análisis de las condiciones existentes para el desarrollo de ciertas iniciativas emprendedoras de especial interés: a) las lideradas por mujeres; b) los emprendimientos de base científico-tecnológicos y c) las basadas en la innovación abierta corporativa. A continuación los principales resultados.

¿Hay condiciones para el emprendimiento femenino?

Las condiciones para los emprendimientos femeninos dinámicos siguen siendo **poco favorables**, incluso en los ecosistemas líderes, cuyos puntajes no llegan a los 60 puntos en el índice GEIAL 2025. Tijuana (55), Medellín (52) y Manizales (50) encabezan el ranking, seguidos por Concepción y Loja (49 y 48).

Del lado **positivo**, suele haber igualdad de acceso entre hombres y mujeres a la educación superior en la mayoría de los ecosistemas, lo que favorece la adquisición de competencias y redes (destacan Tijuana, Río Cuarto y Lima). Además, la presencia de empresarias inspiradoras es un recurso relevante para motivar a otras mujeres y se observa una adopción creciente de la perspectiva de género en las políticas públicas y las organizaciones de apoyo. Del lado **negativo**, suelen persistir las desigualdades en el acceso a empleos bien remunerados y posiciones de decisión, lo que limita los ahorros, redes y oportunidades para emprender. La distribución desigual de responsabilidades familiares tiende a restringir el tiempo disponible de las mujeres para iniciar y escalar negocios. En todos los ecosistemas las emprendedoras enfrentan mayores barreras para acceder a la inversión privada y hay trabas en los vínculos con otros empresarios, reflejando persistentes sesgos culturales más estructurales.

En suma, aunque hay avances –sobre todo en educación, visibilización de modelos de rol y adopción de la perspectiva de género en las organizaciones del ecosistema–, las **barreras estructurales** en acceso a financiamiento, redes y tiempo para emprender siguen siendo críticas. Se requiere fortalecer las políticas, los apoyos específicos y los cambios culturales para liberar el potencial del emprendimiento femenino dinámico.

¿Y para la creación de emprendimientos de base científico-tecnológica (EBCTs)?

La situación es **desafiante**, con valores medios y bajos. La mayoría de los ecosistemas se mantiene por debajo de 50 puntos, revelando brechas significativas para impulsar EBCTs. Río Cuarto (63) y Concepción (61) encabezan el ranking, con condiciones sensiblemente mejores que el resto, seguidos de Monterrey (53) a la cabeza de un segundo grupo.

Hay algunas **buenas noticias** en lo que hace a las **políticas y programas públicos**, que muestran mejoras, sobre todo en ecosistemas chilenos (Santiago, Valparaíso, Concepción, La Serena-Coquimbo) y en San Pablo, así como en Monterrey, Lima y Río Cuarto. A su vez, se observan avances en los apoyos, especialmente en la vinculación entre el mundo de los investigadores y el resto de los actores del ecosistema local y con otros ecosistemas. Destacan Río Cuarto, Barranquilla, Concepción, Valparaíso y Monterrey.

Sin embargo, según el indicador de EBCTs, aún cuando existen plataformas de CTI también suele haber barreras puertas adentro de las instituciones del mundo académico-científico, por ejemplo, por la carencia de normas, incentivos y culturas organizacionales que promuevan la transferencia tecnológica y el emprendimiento. Además, salvo en algunos ecosistemas líderes, la oferta de servicios especializados (OTTs, incubadoras, espacios de vinculación) suele ser insuficiente. Puertas afuera de estas instituciones hay obstáculos a nivel de las **regulaciones** impositivas, laborales y societarias, que desincentivan la creación de EBCTs en casi todos los territorios, con excepción de Monterrey. El **financiamiento especializado** es escaso, aunque Río Cuarto y Monterrey presentan avances.

Las iniciativas de innovación corporativa con nuevas empresas

Las condiciones para la innovación corporativa son **relativamente favorables**: alrededor de la mitad de los ecosistemas superan los 60 puntos en el índice GEIAL 2025. Lideran **San Pablo** y **Monterrey** (69 puntos), seguidos de **Manizales** (67) y **Concepción** (66). Le siguen Lima, Río Cuarto, Santiago, Antofagasta y Barranquilla.

Casi todos los ecosistemas muestran **avances recientes** en iniciativas de innovación abierta, con protagonismo de grandes urbes y algunas ciudades intermedias (Manizales, Antofagasta). Sin embargo, sólo en algunos casos (San Pablo, Monterrey, Lima, Concepción, Río Cuarto, Antofagasta)

se percibe en estas iniciativas un **valor agregado claro**, debido, al menos en parte, a que muchas iniciativas aún están en etapa temprana.

Para seguir avanzando hace falta invertir esfuerzos para preparar mejor a las empresas, especialmente puertas adentro de las organizaciones y a los emprendedores involucrados. Pero además, hay un **desbalance**: entre los emprendedores suele haber hay mayor predisposición para colaborar, mientras que entre las grandes empresas persiste la falta de conocimiento y apertura hacia los esquemas de innovación abierta. La presencia de **organizaciones de interfase** que actúen como puente entre corporaciones y startups es todavía limitada, incluso en los ecosistemas líderes.



David B. Audretsch
Profesor distinguido y Director del Instituto de Estrategias de Desarrollo de la Universidad de Indiana. Fundador y Editor en Jefe del Journal Small Business Economics

¿Qué podemos aprender del Reporte GEIAL 2025?

Tiempo atrás, atraer inversión extranjera directa (IED) se consideraba la prioridad estratégica para impulsar el crecimiento económico y mejorar el nivel de vida en América Latina. Sin embargo, con el transcurso del tiempo un nuevo enfoque fue surgiendo. Una amplia investigación sistemática, que abarcó diversos contextos nacionales e institucionales, identificó al emprendimiento como la fuerza impulsora detrás del empleo, el crecimiento y la competitividad internacional. En consecuencia, el foco de las políticas públicas cambió hacia cómo generar y atraer emprendimiento. La respuesta se ha articulado en torno al concepto de ecosistema emprendedor, entendido de manera sencilla como un conjunto de recursos puestos a disposición de los emprendedores. Esta búsqueda por comprender qué constituye exactamente un ecosistema emprendedor, y cómo puede ser creado, fomentado y nutrido para estimular y sostener el emprendimiento, adquirió una nueva urgencia. El ecosistema emprendedor está compuesto por individuos, organizaciones, empresas e instituciones, junto con sus interacciones, que apoyan a los emprendedores directa o indirectamente.

Priorizar un ecosistema emprendedor es una cosa; lograr construir uno que alimente el emprendimiento dinámico es algo muy diferente. Lo que a menudo le falta a los responsables de política y a las comunidades de todo el mundo es un marco funcional que permita identificar explícitamente dónde se encuentra una comunidad, hacia dónde necesita ir y cómo llegar allí. Gracias a este Reporte, eso ya no ocurre en América Latina. **Este informe sobre la dinámica del emprendimiento refleja el pensamiento más avanzado y el compromiso con la construcción de ecosistemas emprendedores, ofreciendo a líderes de política y del mundo empresarial una brújula clara sobre dónde se ubican actualmente y qué pasos deben seguir para crear ecosistemas emprendedores de clase mundial.** Aunque el Reporte se centra en América Latina, abre un camino innovador que será observado y seguido por líderes en negocios y política a nivel global, como una referencia de mejores prácticas sobre cómo impregnar un territorio con espíritu emprendedor.

El Reporte transmite tanto buenas noticias como un reto explícito para América Latina. La buena noticia es que la región cuenta con algunos de los ecosistemas emprendedores más vibrantes y dinámicos del mundo, como San Pablo, Santiago, Montevideo, Medellín y Monterrey, además de regiones más pequeñas como Valparaíso. El desafío, tanto para estos líderes como para otras ciudades y regiones, es como activar y fortalecer los recursos necesarios para que los emprendedores desplieguen su potencial, lo cual será la clave para impulsar la prosperidad y el bienestar social.

Durante mucho tiempo, la promesa de prosperidad y de un nivel de vida de clase mundial se mantuvo fuera del alcance de América Latina. Este Reporte ofrece a la región –y al mundo entero– una hoja de ruta clara para transformar esa promesa en realidad.

Presentación

Presentación de GEIAL

GEIAL, es el **Grupo de Ecosistemas Inteligentes de América Latina**. Este nombre refleja nuestro propósito: construir inteligencia colectiva para el desarrollo de los ecosistemas de emprendimiento e innovación. Nacimos por iniciativa de un grupo de colegas que, en nuestra tarea con los ecosistemas, detectamos la necesidad de contar con indicadores ajustados a la realidad latinoamericana en base a la medición y la comparación de las condiciones para el emprendimiento y el monitoreo de su evolución en base a un enfoque conceptual sólido y una metodología probada; así como también de un espacio para compartir conocimientos, información, contactos y experiencias entre colegas.

GEIAL cuenta con un **Grupo Impulsor** y un **Advisory Board Internacional** compuesto por expertos con experiencia global en diversos campos (academia, organismos multilaterales, inversión y otras organizaciones de prestigio), quienes agregan valor en distintas instancias. Las actividades son organizadas por la **Coordinación General**, a cargo de Prodem, con el apoyo de las **Mesas colaborativas de Buenas prácticas**, **Difusión e impacto** e **Investigación**, integradas por colegas de los **Equipos locales** de las **Organizaciones miembro de GEIAL**.

GEIAL ofrece una **brújula** para orientar la formulación de mejores estrategias y agendas accionables para el desarrollo de los ecosistemas de emprendimiento dinámico e innovador, aportando evidencias e inteligencia sistémica a los distintos actores, sus gobernanzas y gobiernos. Además, el proceso de construcción de estas mediciones y su análisis, así como también los distintos encuentros que se organizan a lo largo del año, permiten compartir experiencias, buenas prácticas, conocimientos y contactos valiosos entre los colegas de distintas organizaciones que conforman la **Comunidad GEIAL**, celebrando y reconociendo el compromiso con el emprendimiento y la innovación con el **Premio BID-GEIAL**, del cual participan las **Organizaciones miembro** y también los paneles de **actores clave** de cada ecosistema (**PACE**).

En el **área técnica**, por ejemplo, se organizan talleres metodológicos y analíticos para apoyar las mediciones y la elaboración de los reportes de cada ecosistema y el reporte comparado del conjunto de ecosistemas. En el ámbito de la **comunidad**, por su parte, hay distintos espacios a través de los cuales se promueve el aprendizaje y el networking, como los encuentros para compartir **buenas prácticas**, los **After de GEIAL**, el **Café entre ecosistemas** y el **GEIAL Lab**.

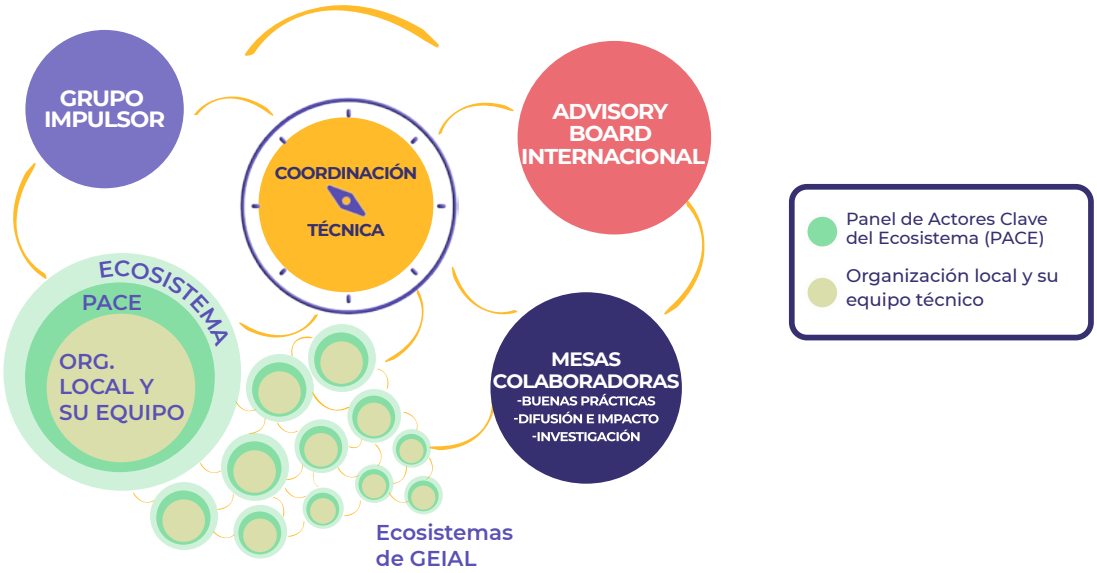
En la actualidad, la **Comunidad GEIAL** está integrada por **cerca de 100 organizaciones** que involucran, directa e indirectamente, a unos **1.000 actores clave** de **más de 25 ecosistemas**: Antofagasta, La Serena-Coquimbo, Santiago, Concepción y Valparaíso en Chile; Barranquilla, Ma-

nizales, Medellín y Cali en Colombia; Quito, Guayaquil, Loja, Cuenca, Riobamba e Ibarra en Ecuador; Lima y Huancayo en Perú; Córdoba, Río Cuarto, Villa María y Rafaela en Argentina; Tijuana, Querétaro y Monterrey en México; Santo Domingo en República Dominicana; San Pablo en Brasil y Montevideo en Uruguay.

Este nuevo reporte comparado es un producto de la inteligencia colectiva construida por GEIAL. Estamos convencidos de su valor para promover conversaciones e impulsar acciones que busquen el desarrollo de cada ecosistema.

¿Cómo trabajamos en GEIAL?

GEIAL es una comunidad en movimiento donde la Coordinación Técnica se nutre y apoya en el Advisory Board Internacional y el Grupo Impulsor, y trabaja articuladamente con las organizaciones miembro y sus equipos en cada ecosistema quienes a su vez, se vinculan con sus Paneles de Actores Clave (PACE). El trabajo conjunto entre los ecosistemas se manifiesta en las Mesas Colaborativas de GEIAL cada una de ellas especializada en un eje transversal a todos los ecosistemas de GEIAL: a) Buenas Prácticas, b) Difusión e Impacto y c) Investigación.



Queremos agradecer y reconocer a quienes lideran y participan activamente de cada una de estas mesas en 2025:

Mesa de Buenas Prácticas: Marcos Vega (GEIAL Loja, Coord.), Juan Pablo Sempertegui (GEIAL Loja), Yamandú Delgado (GEIAL Montevideo), Fabiana D´Eramo (GEIAL Rio Cuarto), Marta Dardanelli (GEIAL Rio Cuarto), Oscar Vázquez (GEIAL Concepción), Augusto Cabrera (GEIAL Cuenca), Felipe Pastor (GEIAL Quito), Jaime Bermeo (GEIAL Cuenca), Verónica Juna (GEIAL Quito) y Paola Alvarez (Prodem).

Mesa de Difusión e Impacto: Ariosto Manrique (GEIAL Tijuana, coord.), Sandra Díaz (GEIAL Santiago), Jaime González (GEIAL Valparaíso), Ana Laura Trías (GEIAL Montevideo), Araceli Luna (GEIAL Tijuana) y Paola Álvarez (Prodem).

Mesa de Investigación: Ana Carolina Martínez (GEIAL Cali), Wilson Araque (GEIAL Quito), Andrés Arguello Salazar (GEIAL Quito), Tula Mendoza Farro (GEIAL Huancayo), Cristian De Angelo (GEIAL Rio Cuarto), Carlos Diaz Rojas (GEIAL Lima), Liney Manjarrés (GEIAL Barranquilla), Margarita Chávez (GEIAL Ibarra), María Aleidy Chindoy Jansasoy (GEIAL Cali), Silvia Aisa (GEIAL Córdoba) y Sabrina Ibarra García (Prodem).

Conoce más acerca de GEIAL, especialmente si tu organización y ecosistema aún no forman parte de la Comunidad, en **www.geial.com** y síguenos en nuestras redes sociales, escaneando el siguiente código QR.

Organizaciones líderes de GEIAL que apoyan a sus ecosistemas
(orden alfabético según ecosistema)

Antofagasta

ESCONDIDA | BHP

GULLIVER

Barranquilla

CienTech
Centro de transferencia de conocimiento e innovación

ACOPI ATLÁNTICO

CUC UNIVERSIDAD DE LA COSTA

Universidad del Atlántico

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

Cali

ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI

Cámara de Comercio de Cali

GOBERNACIÓN Departamento del Valle del Cauca
Secretaría de Desarrollo Económico, Competitividad y Fomento del Empleo

paraíso de todos

Concepción

Universidad icesi

CIDERE BIOBIO

ECOSISTEMA Innovación y emprendimiento Biobío

SANTO TOMÁS

Universidad de Concepción

UDLA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Córdoba Capital

AGENCIA CÓRDOBA INNOVAR + EMPRENDER

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA

Ecosistema Emprendedor CÓRDOBA

Cuenca

Universidad Católica de Cuenca

UCUENCA

Guayaquil

UTEG UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

25 Años

Huancayo

Universidad Continental

Ibarra

ALCALDÍA IBARRA

CADEN
CORPORACIÓN AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL NORTE

CAMARA de COMERCIO y PRODUCCIÓN IBARRA

FUDELA FundaciónDelasAméricas
#TransformamosVidas

INGENIOUSWORKS
ENGINEERING SOLUTIONS

Sitsi
Instituto Superior Tecnológico Ibarra

NÉXITO

PUCE IBARRA

SolGold

UNIVERSIDAD YACHAY TECH

La Serena - Coquimbo

Universidad de La Serena Chile

LIma

Emprende UP Universidad del Pacífico

The Board

Universidad del Pacífico

Loja

prendho UTPL

Universidad Nacional de Loja

UTPL

Manizales

Manizales más

Medellín

ruta n Medellín

Alcaldía de Medellín Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación

Monterrey

Tecnológico de Monterrey | Instituto de Emprendimiento Eugenio Garza Lagüera

Montevideo

10 años ANDE Agencia Nacional de Desarrollo

ANII Agencia Nacional de Investigación e Innovación

Querétaro

Tecnológico de Monterrey

Quito

Secretaría de Desarrollo Económico y Productivo

conquito | Quito renace

Quito Alcaldía Metropolitana

Universidad Andina Simón Bolívar Ecuador

Observatorio PyME

Rafaela

Rafaela Gobierno Municipal

UNRaf Universidad Nacional de Rafaela

Río Cuarto

Gobierno de Río Cuarto | Secretaría de Desarrollo Económico

Universidad Nacional de Río Cuarto

Riobamba

Universidad Nacional de Chimborazo

San pablo

100 open startups

Santiago

ematris

Santo Domingo

Gobierno de la República Dominicana Industria, Comercio y MIPYMES

Tijuana

CDT Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana

CEMDI

CETYS Universidad

FIDEM Fideicomiso Empresarial del Estado de Baja California

Startups Baja

TIJUANA VENTURES

Valparaíso

eva Emprendimiento Innovación Valparaíso

UVM Universidad Viña del Mar

Villa María

AERCA Asociación de Empresarios Región Centro Argentino

Villa María Ciudad Abierta | Municipalidad de Villa María

Instituto de Extensión

Universidad Nacional Villa María

Aliados de GEIAL

(ordenados alfabéticamente)

Alianza para el emprendimiento e innovación

ANEGEPE
Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas

BID

CAF BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA

GEN GLOBAL ENTREPRENEURSHIP NETWORK

lAcelera.cl
INTELIGENCIA QUE IMPULSA

startups latam
Media partner

MENTE Y MANOS
copeX®

Grupo Impulsor Ampliado



Cristina Fernández
Global Entrepreneurship Network



Sandra Diaz
Ematris, Chile



Abel Benitez
BHP, Chile



Rosana Velasco
iNNpulsa, Colombia



José Willington
Ecopetrol/ ex Ruta N,
Colombia



Sara Goldberg
ANII y URUCAP,
Uruguay



Natalia Almeida
AEI, Ecuador



Gabriel Schneider
SIC Desarrollo, Paraguay



Hugo Kantis
Prodem



Juan Federico
Prodem

Palabras del Grupo Impulsor de GEIAL

Formar parte de GEIAL es apostar por una comunidad de líderes que entienden que el desarrollo de ecosistemas de emprendimiento e innovación requiere colaboración, análisis profundo y visión compartida. Los gestores de ecosistemas no solo conectan actores, sino que identifican falencias, puntos críticos y oportunidades para mejorar el clima emprendedor en sus territorios.

GEIAL es una red de apoyo, una tribu que habla tu mismo lenguaje, que comparte aprendizajes, datos, herramientas y experiencias reales. Esta colaboración acorta el camino del aprendizaje, fortalece capacidades locales y permite evaluar el impacto de los ecosistemas no solo de forma individual, sino como parte de una región que avanza junta. En GEIAL, trabajamos como equipo para transformar desafíos en oportunidades, con una lógica de intercambio que potencia el desarrollo sostenible de América Latina.



Natalia Almeida
Directora de la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI). Ecuador

GEIAL es un lugar de referencia para entender, comparar y reforzar los distintos ecosistemas de emprendimiento de América Latina. Su valor añadido consiste en generar información rigurosa, poner el foco en el intercambio de buenas prácticas y articular a diferentes agentes para construir una única idea de desarrollo. En un continente con heterogeneidad y necesidades de cooperación como el latinoamericano, GEIAL ofrece una comunidad que aporta un marco de evidencias y de colaboración, favoreciendo la toma de decisiones estratégicas y el impacto de los ecosistemas emprendedores a medio y largo plazo.



Sara Goldberg
Directora de ANII y de URUCAP. Uruguay

La labor principal de GEIAL consiste en medir y comparar el estado de estos ecosistemas de emprendimiento en torno a las ciudades, monitorear su evolución, intercambiar prácticas probadas y fortalecer redes para generar un aprendizaje colectivo. Cada vez más ciudades y técnicos se suman a GEIAL, midiendo sus ecosistemas basados en la evidencia, lo que les permite compararse con sus pares y aprender mutuamente para potenciar su impacto.

En estos tres años desde su lanzamiento, GEIAL se consolidó como fuente de referencia seria, sustentada en una metodología estable y continua. Así se facilita el desarrollo de conocimiento compartido, con énfasis en datos objetivos y colaboraciones horizontales, impulsando una inteligencia colectiva más robusta.



Gabriel Schneider
Director SIC Desarrollo.
Paraguay

GEIAL es el gran laboratorio donde los ecosistemas de América Latina se cuestionan, se retan y se transforman. Dejan de copiar modelos foráneos y comienzan a medirse con rigor y humildad, para potenciar la inteligencia colectiva y transformar la calidad de vida de los territorios a través del emprendimiento y la innovación con datos sólidos, visión propia y un llamado a la acción desafiante.

GEIAL a través de su metodología y su comunidad de aprendizaje, une a los ecosistemas de emprendimiento e innovación de Latinoamérica que exploran sus diferencias, identifican buenas prácticas y co-diseñan rutas efectivas para el progreso del emprendimiento innovador.

José Willington
Ecopetrol y ex Ruta N.
Colombia



Advisory Board Internacional



Pablo Angelelli
(BID, Chile)



Magdalena Coronel
(BID Lab, EEUU)



Cristina Fernández
(Global Entrepreneurship Network)



Susana García Robles
(Capria Ventures, EEUU)



Philip Gaskin
(Consultor, ex Kauffman Foundation, EEUU)



Colin Mason
(Glasgow University, Reino Unido)



Heloisa Meneses
(Fundaçao Dom Cabral, Brasil)



Yasuyuki Motoyama
(Ohio State University, EEUU)



Victor Mulas
(Consultor, ex Banco Mundial, Japón)



Philip Roundy
(University of Tennessee, EEUU)



Erik Stam
(Utrecht University, Países Bajos)

Coordinación



Hugo Kantis



Juan Federico



Cecilia Menendez



Sabrina Ibarra García



Paola Álvarez Martinez



Leila Fridman



Cristina Fernández
Comunidad



Alejandra Vivas
Vinculación



Asesoría metodológica:
Dra. María del Carmen Romero
UNICEN (Argentina)

Equipos técnicos



GEIAL Antofagasta

Coordinadora técnica:
María Elena Rando (Gulliver)

Equipo:
Consuelo Encalada,
Rodrigo Mobarec y
Álvaro Nowaski (Gulliver)





GEIAL Barranquilla

Coordinadoras técnicas:
Doyreg Maldonado,

Vivian Cera (Cientech)

Equipo:
Liney Manjarrez (Universidad de la Costa), Dayana Acosta, Natalia Aguilar (Acopi – Seccional Atlántico), José Luis Ramos, Gloria Naranjo (Universidad Simón Bolívar), Andrea Pérez (Cientech)



GEIAL Cali

Coordinadora técnica:
Ana Carolina Martínez Romero
(Universidad Icesi)

Equipo técnico:
Alejandra Ibarra Gonzáles
(Cámara de Comercio de Cali),
Maria Aleidy Chindoy (Universidad Icesi), Isabel Hernández Zapata (Cámara de Comercio de Cali), Diana Marcela Cardona (Cámara de Comercio de Cali)





GEIAL Concepción

Coordinadores técnicos:
Inti Nuñez
(Facultad de ingeniería UdeC)

Gonzalo del Río
(Universidad Santo Tomás y Presidente del Ecosistema Biobío)

Equipo:
Beatriz Millán (Incuba UdeC), Jorge Carpinelli (Dirección de innovación UdeC), Carola Lemusse (Empresa Lemusse), Constanza Clemo (Endeavor), Emilio Hernández (MadeInnConce), David Fernández, Carla Donoso (Cidere)





GEIAL Córdoba

Líder:
Santiago Calvo (Agencia Córdoba Innovar y Emprender)

Coordinadora técnica:
Silvia Aisa
(UNC- Univ. Nacional de Córdoba)

Equipo:
Mariné Moreno, Luciana Panella (Agencia Córdoba Innovar y Emprender), Emmanuel Peña Alvarez, Elina Etchart (Ecosistema Emprendedor de Córdoba)





GEIAL Cuenca

Coordinadores técnicos:
Rodrigo Mendieta Muñoz
(Universidad de Cuenca)

John López Castillo
(Universidad Católica de Cuenca)

Equipo:
Gabriela Andrade R., David Figueroa C., Gustavo Flores S., Juan Aguirre Q., Silvana Astudillo D., Katherine Coronel P., Silvia Peña G., Jonnathan Jiménez Y. (UCUENCA), Augusto Cabrera Duffaut, Mónica Rosales Namicela, Jaime Bermeo Castro, Diana Contreras Samaniego, Christian Coronel Balderramo (Universidad Católica de Cuenca)





GEIAL Guayaquil

Coordinador técnico:
Sedolfo Carrasquero Ferrer
(UTEG)

Vicente Buenaño Ramírez
(UTEG)

Equipo:
Mara Cabanilla Guerra, Marisela Giraldo de López, Gabriel Vaca Suárez, Grace Viteri Guzmán (UTEG)





GEIAL Huancayo

Líder:
José Felipe Barrios Ipenza (Universidad Continental)

Coordinadora técnica:
Tula Mendoza Farro (Universidad Continental)

Equipo:
Bonie Pazimiño González,
Pedro Bernabe Venegas Rodríguez,
Nora Luz Inga Caso, (Universidad Continental)





GEIAL Ibarra

Líder:
Ruben Díaz
(Corporación Agencia de Desarrollo Económico del Norte)

Coordinadora técnica:
Alejandra Tenelema
(Corporación Agencia de Desarrollo Económico del Norte)



GEIAL La Serena-Coquimbo

Coordinador técnico:
Danko Ravlic
(Universidad de La Serena)

Equipo:
Luperfina Rojas Escobar
(Universidad de La Serena)





GEIAL Lima

Líderes:
Karen Weinberger
(Universidad del Pacífico)

Mónica Reyes
(The Board Perú)



Coordinador técnico:
Carlos Diaz Rojas (Universidad del Pacífico- Departamento Académico de Administración)

Equipo:
Elizabeth Gómez (Universidad del Pacífico- Emprende UP)



GEIAL Loja

Coordinador técnico:
Marcos Antonio Vega Solano
(Prendho / UTPL)

Equipo:
Paulina Vivanco (Prendho/UTPL), Diana Espinoza (CIE/UTPL), Juan Pablo Sempertegui, Paola Flores (UNL), Alex Cárdenas (UIDE / Mesa Provincial de Emprendimiento de Loja)





GEIAL Manizales

Líder:
Marcela Escobar
(Manizales Más)

Coordinadora técnica:
Norma Clemencia Giraldo Gómez
(Manizales Más)

Equipo:
Lina Marcela Flórez Loaiza, Laura Vanessa Rodríguez (Universidad Católica de Manizales), Clemencia Orozco Ospina (Secretaría de TIC y Competitividad), Angie Lorena Bedoya Salazar (Universidad Autónoma de Manizales), Sandro Villamil, Mateo López Puerta (Universidad de Caldas - OTRI NLACE) José Faber Hernández (Confa)





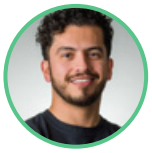
GEIAL Medellín

Líder:
Carolina Londoño
(Ruta N)

Coordinador técnico:
Andrés Calle Valdés
(Ruta N)

Equipo técnico:
Daniela Reyes (Ruta N)





GEIAL Monterrey

Líder:
José Manuel Aguirre
(Tecnológico de Monterrey)

Coordinador técnico:
Miguel Rodriguez
(Tecnológico de Monterrey)

Equipo:
Fernando Torres Guerra, David Elizondo (Tecnológico de Monterrey)





GEIAL Montevideo

Coordinadores técnicos:
Yamandú Delgado (ANDE)

Macarena López (ANII)

Equipo:
Ana Laura Trias (ANDE), Martín Peralta (ANII), Julia Pisano (ANII)



GEIAL Querétaro

Coordinadora técnica:
Guadalupe Gallardo
(Tecnológico de Monterrey)

Equipo:
René Cossio, Jesús de la Vega, Moisés Carbajal, Patricia Barrera, Frida Estrada (Tecnológico de Monterrey)



GEIAL Quito

Líder:
Wilson Araque
(Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador)



Coordinadores técnicos:
Verónica Juna
(ConQuito),



Andrés Argüello
(Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador)

Equipo:
Rodrigo Granda, Felipe Pástor (ConQuito), Ana Burbano (AEI)



GEIAL Rafaela

Coordinador técnico:
Diego Peiretti (UNRAF)

Equipo:
Andrea Minetti, Nicolás Novaira (UNRAF), Natalia Aniboli (Inti Rafaela)



GEIAL Río Cuarto

Líder:
Santiago Calvo (Agencia Córdoba Innovar y Emprender)



Coordinador técnico:
Cristian De Angelo (Universidad Nacional de Río Cuarto)

Equipo:
Mariné Moreno, Luciana Panella (Agencia Córdoba Innovar y Emprender), Lucía Ponce, Agustina Grangetto, Fabiana D'Eramo, Marta Dardanelli (Universidad Nacional de Río Cuarto), Augusto Romeo (Municipalidad de Río Cuarto)



GEIAL Riobamba

Coordinador técnico:
Vicente Eduardo Benítez Péres (UNACH)

Equipo:
Carlos Raúl García, Fernando Octavio Avendaño Herrera, Jorge Yerovi Nolivos, Paulina Fernanda Parra Álvarez, María Gabriela González Bautista, Verónica Carrasco Salazar, José Bolivar García López (UNACH)



GEIAL San Pablo

Coordinador técnico:
Bruno Rondani
(100 Open Startups)

Equipo:
Rafael Rocha Levy, Marco Petucco (100 Open Startups)



GEIAL Santiago

Coordinadora técnica:
Sandra Díaz (Ematris)

Equipo:
Antonio Iturra (Ematris)





GEIAL Santo Domingo

Líder:
Nayensky Concepción
(MICM)

Coordinadora técnica:
Glory Nuñez (MICM)

Equipo:
Anadel Peguero, María Burgos, Oelys García, María A. García
(MICM)









GEIAL Tijuana

Líderes:
C. Ana Alicia Meneses Martínez
(Presidenta del Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana A.C.)

Aarón Victorio Escalante
(Director del Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana A.C.)

Ariosto Manrique Moreno
(Líder del Programa Tijuana Ventures del Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana A.C.)

Coordinadora técnica:
Araceli Luna (Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana A.C.)

Equipo:
Michelle Guerrero Jaimes, David Flores Fraga (Secretaría de Economía e Innovación de Baja California), Roberto Navarro Camacho (Secretaría de Desarrollo Económico de TIjuana), Araceli Almaraz Alvarado (Colegio de la Frontera Norte), Ari Jair Hernández Peña (Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana A.C.), Jaime Moncada Garibay (CETYS Universidad), Gloria Quintana (Universidad Autónoma de Baja California)





GEIAL Valparaíso

Líder:
María José Escobar
(Presidenta de EIVA)

Coordinador técnico:
Jaime González (EIVA)

Equipo:
Flavia Perazzo (Directora Ejecutiva EIVA), Carolina Vega (Analista de datos EIVA), Susana Bravo (Agencia SBS), Marcelo León (UVM), Pier-Paolo Zaccarelli (Past-President EIVA), Rodrigo Sanchez (Corfo)



GEIAL Villa María

Líder:
Santiago Calvo
(Agencia Córdoba Innovar y Emprender)

Equipo:
Mariné Moreno, Luciana Panella (Agencia Córdoba Innovar y Emprender), Ornela Galeasi (Municipalidad de Villa María)



Coordinadora técnica:
Anabella Selay
(Municipalidad de Villa María)

Premio BID-GEIAL

Categoría: Compromiso con el apoyo a los emprendedores

Ganador ecosistemas intermedios

IncubaUdeC
Universidad de Concepción

Conocé más en **este video**.

Incuba UdeC, es la plataforma de apoyo al emprendimiento de la Universidad de Concepción, en Chile. Lleva 23 años impulsando la innovación y el emprendimiento de base científica tecnológica desde Bio Bio al mundo. En este tiempo apoyó a más de 7.000 emprendimientos que han levantado más de 17 millones de dólares y creado un promedio de 272 empleos por año. Estos resultados hacen que Incuba UdeC se ubique entre los líderes en el Benchmark de las plataformas de apoyo al emprendimiento a nivel nacional desarrollado por Corfo.

Su programa de incubación está orientado a investigadores, estudiantes y profesionales en etapas tempranas de desarrollo tecnológico que busquen poner en marcha, validar y escalar sus negocios. Además, ofrecen apoyos para el crecimiento, el vínculo con inversionistas y la internacionalización. Cuentan para ello con una Red de Mentores de alto potencial y expertise y servicios de prospectiva e inteligencia de negocios que contribuyen a que las startups apoyadas, alcancen un impacto económico, social y ambiental. Finalmente, colaboran con empresas a través de la co-creación de programas de innovación abierta y corporate venture.

Ganador ecosistemas grandes

Cámara de Comercio de Cali

Conocé más en **este video**.

La Cámara de Comercio reúne a más de 115 mil empresarios y tiene como propósito ser socios del crecimiento empresarial fomentando un aumento de la productividad y una mayor sostenibilidad. En este sentido, a través de su plataforma Triple Impacto acompañaron a más de 1.200 empresas, ayudándoles a transformar sus operaciones de manera sostenible y a mejorar su impacto en la región.

En total en 2024 desde la Cámara se apoyó a más de 19.000 empresas. Concretamente con las nuevas empresas trabajan en prepararlas para recibir inversión y conectarlas con inversionistas en eventos como el Capital Summit, donde en el año 2023 se alcanzaron los 68 millones de dólares en intención de inversión. Otro eje de apoyo de la Cámara es la internacionalización, donde a través de su programa Apuestas productivas, acompañaron a más de 2.000 empresas en sus procesos de venta en el exterior. Además, la Cámara de Comercio de Cali es pionera entre las Cámaras de Comercio por su estrategia de apoyo para la adopción de la inteligencia artificial en las empresas.

Finalista ecosistemas intermedios

LA BRUJULA INCUBA

Conocé más en **este video**.

La Brújula Incuba nace hace 10 años con el propósito de impulsar el norte de los emprendedores y emprendedoras de la región de Coquimbo, transformando sus ideas en negocios de alto impacto. La Brújula Incuba, es una incubadora de emprendimientos innovadores que impulsa proyectos en etapa temprana con foco en la equidad de género y el impacto sostenible. En 10 años de trabajo, se apoyaron más de 600 proyectos y beneficiado a más de 15.000 personas a través de sus programas. Además, La Brújula Incuba lleva 10 años co-creando e impulsando iniciativas como Mujer Dinámica y +Gabrielas, impactando a más de 2.000 mujeres emprendedoras.

Finalista ecosistemas intermedios

Manizales+ más

Conocé más en **este video**.

Manizales Más es una alianza público-privada y académica para el desarrollo del ecosistema de emprendimiento e innovación. Desde su creación hace más de una década se acompañaron a 260 empresas que han generado más de 3.500 nuevos empleos y que crecen a un 40%. Pero Manizales Más no es solamente empresas: El Fondo Nevado, de reciente creación, es un vehículo donde inversionistas locales se unen para apoyar el emprendimiento. Otras dos iniciativas relevantes son el programa Crecer Más por el cual transfieren sus conocimientos y experiencias a otros municipios y el programa Open Más de Innovación Abierta, que conecta al ecosistema con las grandes corporaciones.

Finalista ecosistemas grandes

Emprende UP Universidad del Pacífico

Conocé más en **este video**.

Emprende UP es el centro de emprendimiento de la Universidad del Pacífico en Lima, Perú. Promueve el crecimiento del ecosistema emprendedor nacional e internacional mediante tres pilares clave: (1) Fortalecer el mindset emprendedor en estudiantes y egresados a través de espacios formativos y de conexión; (2) Acompañar a emprendedores en etapas iniciales brindando herramientas prácticas para convertir ideas en negocios, y (3) Impulsar a las startups facilitando el acceso a fondos no reembolsables (ProInnovate) y el softlanding de empresas extranjeras. Además, diseña y ejecuta proyectos como AWE, Climatech, InnovaFEM y Ecosistema Plateado, en alianza con actores clave, para fomentar emprendimientos con propósito, impacto climático e inclusión.

Finalista ecosistemas grandes

ruta n MEDELLÍN

Alcaldía de Medellín Ciencia, Tecnología e Innovación

Conocé más en **este video**.

Hace 15 años Medellín tomó una decisión, apostar por el conocimiento, la innovación y el talento emprendedor para transformar su futuro. Así nació Ruta N. Desde sus inicios, Ruta N ha sido el principal catalizador del ecosistema de innovación y emprendimiento de la ciudad. A través de programas de innovación abierta, fortalecimiento, incubación, aceleración, capital inteligente, conexiones con redes globales y acceso a talento especializado, se ha acompañado a más de 10.000 emprendimientos, conectando más de 450 startups con inversión, apoyando y articulando con 25 fondos aliados y manteniendo una oferta de más de 15 programas activos para emprendedores y emprendimientos escalando a nivel nacional e internacional.

Premio BID-GEIAL

Categoría: Compromiso con el desarrollo del ecosistema

Ganador ecosistemas intermedios

EIVA nació en 2020 con la misión de fortalecer y acelerar el ecosistema de emprendimiento innovador en la región de Valparaíso. Su modelo de gobernanza reúne al sector público, privado, académico, gremial y centros de investigación. De cara a 2025, uno de sus grandes objetivos es impulsar las iniciativas con mayor potencial transformador, como el futuro Centro de Supercómputo Regional o Innova Valpo Ventures, un programa que capacita EBCTs para levantar capital privado, con apoyo de Corfo.

También con respaldo de Corfo, se lanzó un programa para formar a 40 líderes locales en habilidades clave para acelerar el ecosistema. Otro eje clave es conectar referentes territoriales mediante iniciativas como Protagonistas del Futuro, que identifica emprendedores destacados, los vincula con el sector privado y los proyecta a través de espacios como Ecosistema Hoy, Colab Xtreme y After Office Territoriales. Además, Valpo Emprende —en alianza con Social Lab y Anglo American Foundation— acompaña a más de 3.500 jóvenes para transformar ideas en soluciones reales, con respaldo de emprendedores y empresas de la región.

Conocé más en **este video**.

Ganador ecosistemas grandes

La Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) promueve el crecimiento productivo en Uruguay mediante programas que fortalecen emprendimientos innovadores, sostenibles y de impacto. Su meta es elevar tanto la cantidad como la calidad de iniciativas con potencial de generar empleo y fomentar desarrollo territorial. Con la creación de ANDE, la Red Uruguay Emprendedor gana en presencia y profesionalización, generando cada vez más articulación institucional y poniendo la colaboración en valor, apoyando a todas las personas que quieren emprender. Además, a través de su plataforma, ANDE y la Red Uruguay Emprendedor ofrecen talleres en línea, convocatorias territoriales y visibilidad a proyectos mediante su catálogo nacional de emprendimientos.

Para apoyar a emprendedores, ANDE cuenta con instrumentos clave como Semilla ANDE, un fondo no reembolsable que financia ideas con valor diferencial y escalables. También co-coordina con ANII el programa Validación de Ideas de Negocio (VIN), que ayuda a testar ideas con acompañamiento técnico y recursos no reembolsables. Además, impulsa la Semana Emprendedora Global que en Uruguay reunió más de 150 actividades.

Conocé más en **este video**.

Finalista ecosistemas intermedios

Coquimbo CORFO

Conocé más en **este video**.

En el marco de los esfuerzos de descentralización que se están registrando en Chile, uno de los principales hitos ha sido el fortalecimiento de las Direcciones Regionales de la principal Agencia de apoyo al emprendimiento dinámico en ese país, la Corfo. En la Región de Coquimbo, la Dirección Regional de Corfo ha logrado articular en 2024 alrededor de 1.200 millones de pesos solamente para el apoyo a emprendimientos, con lo que se han beneficiado más de 200 empresas locales. Pero también apoya el desarrollo del ecosistema a través de apoyos a incubadoras, mentorías y distintas herramientas digitales y de capacitación.

Finalista ecosistemas intermedios

endeavor

Conocé más en **este video**.

Endeavor Bio Bio nace en el 2021, y desde entonces ha acompañado a más de 150 startups y scale-ups en su camino de crecimiento, abriendo puertas, articulando redes y generando oportunidades de internacionalización y escalamiento. También son parte de Startup Bio Bio, una plataforma que ofrece aceleración, mentoría, conexiones con inversionistas nacionales e internacionales y giras de prospección en el extranjero para ampliar redes y posibilidades globales. Endeavor Biobío también impulsa eventos de vinculación como Experiencia Endeavor, donde se encuentran emprendedores con grandes empresas, inversores y otros actores del ecosistema.

Finalista ecosistemas grandes

aei Alianza para el emprendimiento e innovación

Conocé más en **este video**.

La Alianza para el Emprendimiento y la Innovación (AEI) nació en 2013 con cinco aliados fundadores y hoy reúne a más de 186 instituciones públicas, privadas y académicas comprometidas con transformar Ecuador a través del emprendimiento y la innovación. Ha conectado a más de 17.000 emprendedores y capacitado a 50.000, generando más de 115 millones de dólares en ventas y 5.000 empleos. Fue impulsora de la Ley de Emprendimiento e Innovación, que permitió crear más de 100.000 sociedades por acciones simplificadas. También lideró la Estrategia Ecuador Emprendedor Innovador 2030, reconocida por la UNCTAD, y promueve la Misión Emprende 593 para formar 3.000 emprendedores y acelerar 100 startups de alto impacto.

Finalista ecosistemas grandes

CDT

Conocé más en **este video**.

El Consejo de Desarrollo de Tijuana (CDT) impulsa la planificación estratégica y el desarrollo económico de la región mediante la articulación entre gobierno, empresas, universidades y sociedad civil. Entre sus áreas de trabajo se ubica Startups Tijuana una plataforma de información sobre el ecosistema que, además, promueve espacios de encuentro, mentoría y vinculación con inversionistas para acelerar el crecimiento del ecosistema emprendedor local. Además, en su seno se encuentra el proyecto “Tijuana Ventures” que tiene como objetivo fomentar el ecosistema de Open Innovation a través de un programa de incubación que permita experimentar y validar tecnologías e ideas innovadoras de emprendedores mexicanos con corporativos.

Marco conceptual y metodológico

El enfoque sistémico del emprendimiento en las ciudades

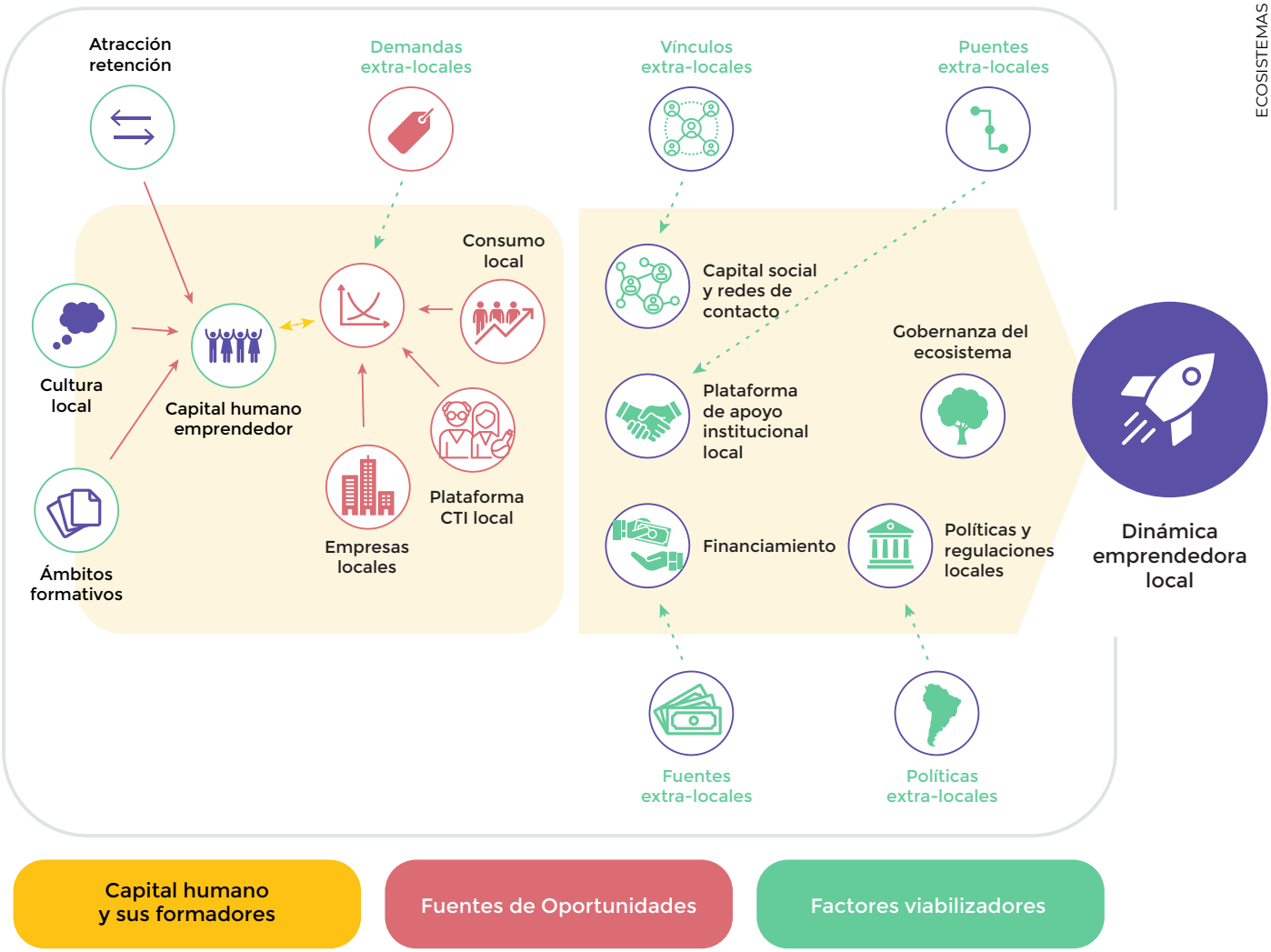
El marco conceptual utilizado por **GEIAL** propone un enfoque sistémico del surgimiento y desarrollo de emprendimientos dinámicos[1] y se operacionaliza a través del **Índice de Condiciones para el Emprendimiento en Ciudades (ICEC Prodem)**. Este marco coloca el foco en los **emprendimientos dinámicos**, concepto que incluye a aquellos que tienen el potencial de convertirse en (al menos) una PyME con aspiración y proyección de seguir creciendo luego de los primeros años de vida (los de mayor tasa de mortalidad) así como también a las Pymes jóvenes con proyección de crecimiento[1] .

En el corazón del modelo está el proceso de emprendimiento. Así, la fuerza de la interacción entre las capacidades de los emprendedores **(capital humano emprendedor)** y la riqueza de las **fuentes de oportunidades** determinará el potencial de dinamismo de los emprendimientos. Sin embargo, para poder materializar este potencial es necesaria la acción de los **factores viabilizadores** que son los que permiten la conversión de estas propuestas en empresas e impulsan su dinamismo.

El **capital humano emprendedor y sus formadores** se refiere a la importancia que alcanza la existencia de emprendedores con competencias para liderar emprendimientos dinámicos así como también a la capacidad del ecosistema para seguir alimentando el surgimiento de este perfil de personas. Se incluyen: a) la cultura local y b) los ámbitos formativos de emprendedores. La valoración social de los emprendedores, los eventos de sensibilización y la difusión de modelos de rol son aspectos destacados de la cultura local. En el plano formativo es posible mencionar la contribución del sistema educativo, en sus distintos niveles, al desarrollo de competencias emprendedoras entre los jóvenes pero también de otros ámbitos por fuera del sistema educativo (por ejemplo bootcamps, actividades llevadas a cabo por entidades empresarias).

1. Kantis, H., Angelelli, P. y Moori Koenig, V. (2004). Desarrollo Emprendedor. América Latina y la experiencia internacional. Banco Interamericano de Desarrollo. Kantis, H., Federico, J. y Ibarra García, S. (2020). Entrepreneurship policy and systemic conditions: Evidence-based implications and recommendations for emerging countries. Socio-Economic Planning Sciences, 72(1), 100872.

Figura 1.
GEIAL Modelo conceptual-sistémico



Fuente: Kantis y Federico (2018; 2023)[2]

El segundo de los componentes, las **fuentes de oportunidades**, incluye aspectos tales como el dinamismo y perfil del consumo local (las familias, empresas y gobierno), así como también la capacidad de las empresas locales y la plataforma de instituciones I+D (Plataforma de CTI) de la ciudad para generar estas oportunidades. Pero también se toman en cuenta los diferentes espacios y canales a través de los cuales los emprendedores locales acceden a oportunidades extra-locales.

Los **factores viabilizadores de los emprendimientos**, por su parte, son aquellas que pueden facilitar o, por el contrario, inhibir la creación y desarrollo de las empresas. Entre ellas se pueden mencionar la existencia de capital social y redes de contacto así como la apertura de estas redes

2. Kantis, H., Federico, J., Ibarra García, S. y Menéndez, C. (2018). Ciudades para emprender. Medición de las condiciones de partida en la 2da cohorte de ciudades seleccionadas. Disponible en www.prodem.ungs.edu.ar. Kantis y Federico (2023). Aportes para el desarrollo de los ecosistemas de América Latina. Reporte de las ciudades pioneras de GEIAL 2023.

hacia contactos extra-locales. También se considera la plataforma local de apoyo institucional, tanto para crear como para hacer crecer a las empresas, y su rol como puentes con recursos, apoyos y actores extra-locales para los emprendedores. El acceso a diversas fuentes de financiamiento privadas y públicas (locales y extra-locales) a lo largo de las diferentes etapas de desarrollo de la empresa es otro de los factores viabilizadores clave. Finalmente está el accionar del gobierno en sus diferentes niveles (local, regional, nacional), con sus políticas y regulaciones, las que pueden incidir en varias de las dimensiones anteriores. Por ejemplo la existencia de instrumentos de fomento para los emprendimientos y para el desarrollo de las organizaciones del ecosistema.

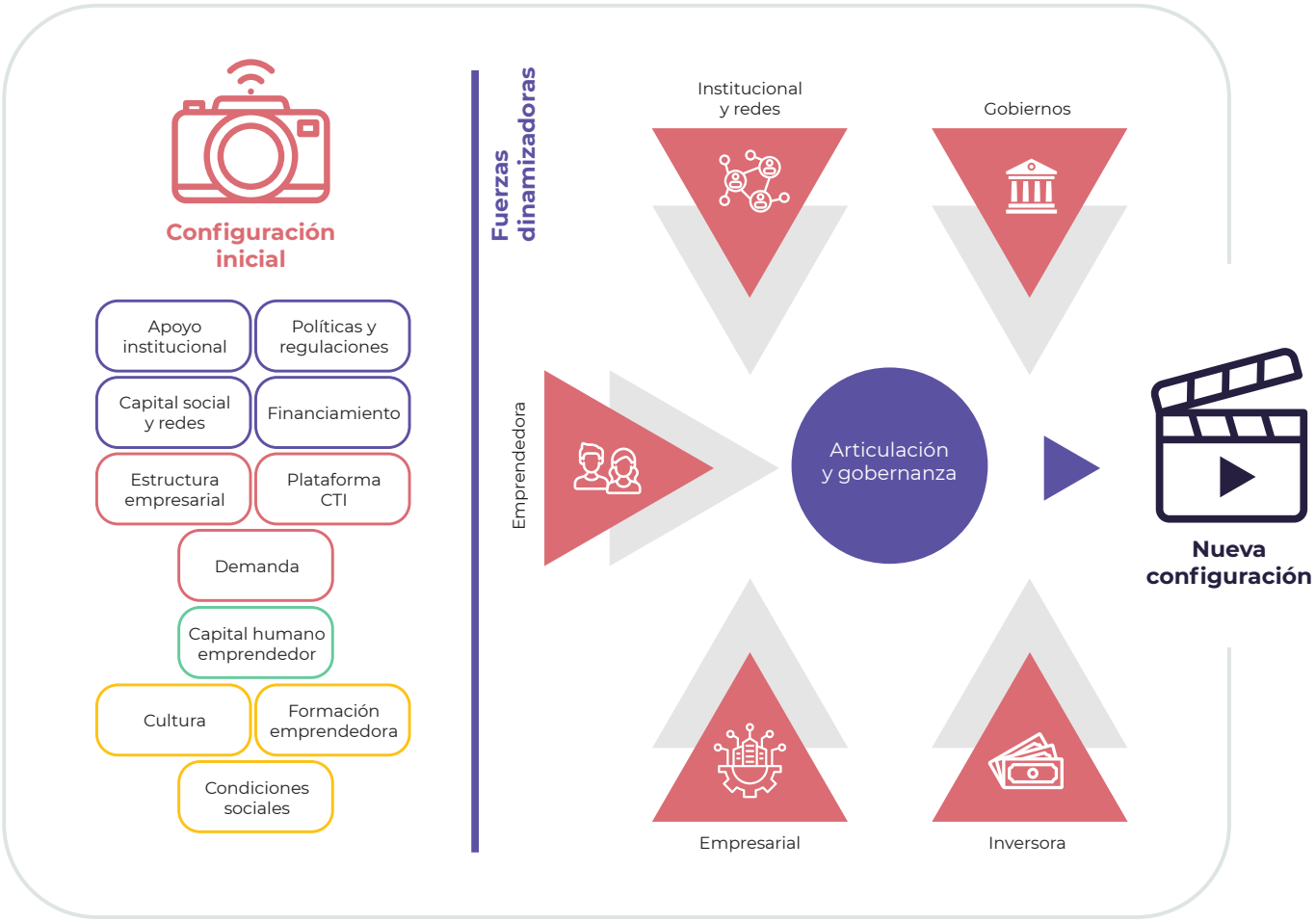
Un último aspecto de especial relevancia es el grado de **articulación** existente entre sus distintos actores y su **gobernanza**. Este concepto busca captar en qué medida los actores logran crear una visión común del futuro del ecosistema, estructuran la autoridad y la colaboración, asignan recursos, coordinan y monitorean las acciones conjuntas de la red como un todo. En este sentido, cobra relevancia la existencia de una agenda de trabajo y un espacio donde los diferentes actores interactúen y articulen las acciones en pos del desarrollo del ecosistema.

El enfoque sistémico en acción: la mirada evolutiva

Para entender la evolución de los ecosistemas, en el marco de GEIAL, se utiliza el modelo dinámico-evolutivo, basado en un estudio de ecosistemas comparados (Kantis y Federico, 2020). Partiendo de la base de que no existe tal cosa como un big bang del ecosistema, se considera a la evolución de los ecosistemas como una "película" que contiene una secuencia de escenas (o "fotos") cuya velocidad y dirección depende del punto de partida y de ciertas fuerzas dinamizadoras que actúan sobre esa situación inicial, razón por la cual no hay un patrón único de evolución.
Estas fuerzas dinamizadoras que pueden impulsar el desarrollo de un ecosistema están lideradas por los siguientes actores: (a) **los emprendedores** con su capacidad de reciclarse en otros roles, (b) las **empresas existentes** con sus iniciativas de innovación abierta colaborativa con emprendedores, (c) los **inversionistas** con sus nuevas apuestas por las empresas nuevas y jóvenes locales, (d) las **instituciones** con nuevas propuestas de servicios, y (e) los **gobiernos**, buscando introducir nuevos o mejores programas de emprendimiento, por ejemplo, de fomento del capital emprendedor privado o modificar aspectos normativos regulatorios. Asimismo son clave los avances en la **articulación** entre los distintos actores y el desarrollo de una **gobernanza**.

Finalmente, es importante señalar que la evolución de un ecosistema, derivada del accionar de las distintas fuerzas dinamizadores, puede darse tanto por **acumulación**, similar a la ebullición, donde a lo largo del tiempo se van sucediendo cambios pequeños pero incrementales, logrando entonces un cambio cualitativo, como por **catálisis**, donde la evolución es producida por la aparición de un factor, un actor o un evento (interno o externo al ecosistema) que tiene por sí mismo la capacidad de transformar cualitativamente las condiciones previas.

Figura 2.
Modelo dinámico evolutivo de los ecosistemas



Fuente: Kantis y Federico (2020)[3]

Metodología

La información analizada en este reporte se basa en el **Índice de Condiciones para el Emprendimiento en Ciudades (ICEC Prodem)** y su modelo conceptual explicado en la sección anterior. La información para la construcción del ICEC Prodem se basa en una consulta on-line a un **Panel de Actores Clave del Ecosistema (PACE-GEIAL)** compuesto por actores diversos: emprendedores/as, fundadores de empresas nacientes y jóvenes, académicos y profesores universitarios, profesionales de organizaciones de apoyo al emprendimiento, representantes de los gobiernos nacionales y locales, de cámaras empresariales, inversionistas y fondos de capital de riesgo, ejecutivos de empresas grandes y medianas con alguna relación con el emprendimiento y base en la ciudad, y profesionales especializados en emprendedores y empresas jóvenes.

3. Kantis, H. y Federico, J. (2020). A dynamic model of entrepreneurial ecosystems evolution. *Journal of Evolutionary Studies in Business*, 5(1), 182-220.

Para la conformación del PACE-GEIAL se utiliza la técnica de muestreo denominada **purposive sampling**, también conocida como *expert sampling*[4]. En esta técnica se selecciona a las personas que pueden aportar información apropiada y útil sobre el fenómeno bajo estudio. El purposive sampling se diferencia de las técnicas aleatorias al asumir que hay ciertos actores que cuentan con más o mejor conocimiento e información sobre el fenómeno a estudiar y, por lo tanto, deberían ser incluidos en la muestra.

Una vez colectada la información, la misma pasa por un riguroso proceso de control para asegurar su calidad y luego se procesa para construir el indicador. Para la construcción del ICEC Prodem se siguen las mejores prácticas de la **OECD** para la formulación de indicadores compuestos[5].

En particular, para **medir el grado de avance** de cada uno de los ecosistemas en los últimos dos años se desarrolló e implementó el **Índice de Progresos del Ecosistema (IPE-Prodem)**, una herramienta que permite identificar la existencia de evidencias de progresos en las distintas fuerzas dinamizadoras. El período de referencia utilizado para este análisis es el de los últimos dos años y al igual que el ICEC-Prodem se basa en una **encuesta estructurada a los miembros del Panel de Actores Clave del Ecosistema (PACE-GEIAL)**[6].

Más detalles sobre el proceso de construcción del ICEC Prodem se pueden consultar en la web **www.geial.com**.

4. Battaglia, M. P. (2008). Nonprobability sampling en P. Lavrakas (Ed.), Encyclopedia of Survey Research Methods (Vol. 2, pp. 523-526). Sage Publishing.; Etikan, I., Musa, S. y Alkassim, R. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5(1), 1-4.
5. OECD (2008). Handbook on constructing composite indicators: methodology and user guide. Paris: OECD. OECD (2024) Benchmarking National Entrepreneurial Ecosystems – Data and Methods. OECD-Utrecht University Expert Workshop - Entrepreneurial Ecosystems Benchmarking, Diciembre 2023.
6. La encuesta está dividida en seis secciones correspondientes a cada una de las fuerzas dinamizadoras del modelo conceptual. Para cada una de ellas, se establece una serie de afirmaciones a las cuales los miembros del PACE-GEIAL responden si se verificó en su ecosistema o no. Luego, se calcula un indicador basado en la frecuencia relativa de las respuestas afirmativas, donde se asume - implícitamente - que una mayor frecuencia de respuestas afirmativas está asociada a mayores evidencias de que se produjeron avances en las fuerzas dinamizadoras.



Jonathan Ortmans
Presidente de la Global Entrepreneurship Network

Del diagnóstico a la acción: cómo GEIAL impulsa la conexión y colaboración en los ecosistemas

El Reporte GEIAL 2025 nos recuerda que el dinamismo emprendedor sostenible se construye sobre cimientos sólidos: las personas, el conocimiento y la gobernanza, no solo sobre titulares o modas pasajeras. **GEIAL mapea las condiciones sistémicas que subyacen y, en una era de disrupción tecnológica y geopolítica acelerada, esa mirada sistémica puede ser decisiva**.

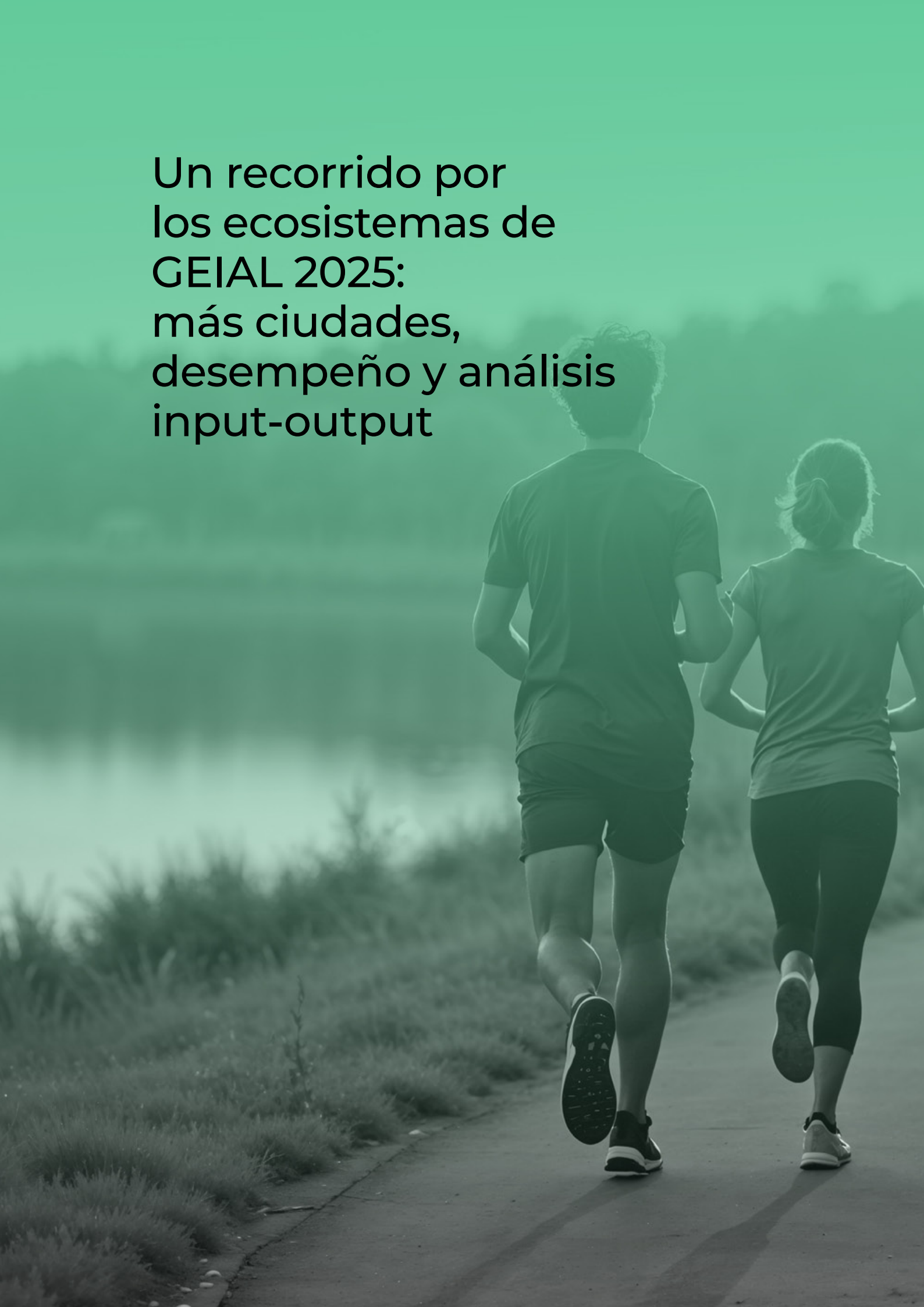
Esta claridad llega en medio de una disrupción histórica. La inteligencia artificial y las tecnologías profundas están reconfigurando los mercados a un ritmo vertiginoso, los gobiernos reescriben sus guías bajo presión pública, y la desglobalización fragmenta los flujos de talento, capital e ideas. La disrupción, sin embargo, no equivale a destrucción; es la alquimia que convierte la incertidumbre en oportunidad cuando los ecosistemas están preparados para aprender, colaborar y ejecutar. Los diagnósticos de GEIAL proporcionan las bases necesarias, permitiendo a los líderes evaluar con rigor y de forma comparable qué debe potenciarse y qué aspectos requieren una mejor ejecución.

Me atrajo de inmediato la idea central que surge de los datos de GEIAL: la escala por sí sola no define el destino de un ecosistema. La evidencia muestra tanto la distancia que aún queda por recorrer como la manera de hacerlo: líderes como San Pablo y Santiago marcan el ritmo, pero ciudades intermedias como Valparaíso pueden acortar las brechas invirtiendo en capital humano, ciencia, tecnología e innovación, y vinculaciones extra-locales.

Si América Latina quiere aprovechar el momento de claridad que aportan los datos de GEIAL, los líderes deberían combinar la hoja de ruta sistémica de GEIAL con tres compromisos: medir el desempeño y los resultados de las organizaciones de apoyo al emprendimiento, financiar lo que funciona y facilitar la circulación transfronteriza del talento y las ideas. El mapeo de insumos y resultados de GEIAL lo subraya con claridad: una cultura favorable y un respaldo institucional sólido no se traducen automáticamente en mayor dinamismo sin acceso a mercados externos, financiamiento especializado y ciclos de aprendizaje que atraviesen ciudades y países. Ese es el verdadero trabajo de los ecosistemas.

En esa tarea, la colaboración entre ecosistemas no es opcional; es el motor de la resiliencia y la velocidad. En GEN consideramos que las relaciones dentro de nuestro ecosistema global son la infraestructura principal para ajustar constantemente las velas y seguir avanzando mientras cambian los vientos. **Los ecosistemas que se conectan superan a los que se aíslan, y GEN está comprometido a apoyar a la comunidad GEIAL en ese camino**.

Un recorrido por los ecosistemas de GEIAL 2025: más ciudades, desempeño y análisis input-output



Panorama general

La incorporación de nuevos ecosistemas así como también el análisis de las condiciones sistémicas (inputs) y la dinámica emprendedora (output) permiten obtener una foto ampliada que muestra realidades muy diversas.

El análisis combinado de inputs y outputs revela la existencia de algunos ecosistemas con buenos desempeños y condiciones favorables para continuar avanzando; seguidos de aquellos que cuentan con bases para dar un salto de calidad y otros con brechas a superar para lograr una dinámica emprendedora destacada.

Este reporte incluye a los siguientes 27 ecosistemas latinoamericanos que forman parte de GEIAL 2025: Antofagasta, La Serena-Coquimbo, Santiago, Concepción y Valparaíso en Chile; Barranquilla, Manizales, Medellín y Cali en Colombia; Quito, Guayaquil, Loja, Cuenca, Riobamba e Ibarra en Ecuador; Lima y Huancayo en Perú; Córdoba, Río Cuarto, Villa María y Rafaela en Argentina; Tijuana, Querétaro y Monterrey en México; Santo Domingo en República Dominicana; San Pablo en Brasil y Montevideo en Uruguay.

Se trata de un grupo numeroso de ciudades y sus áreas cercanas que reúnen cerca de 80 millones de habitantes. Entender el desempeño actual de sus ecosistemas y sus condiciones para el emprendimiento dinámico es muy importante para impulsar su desarrollo.

Hay perfiles socio-productivos muy diversos, pudiéndose encontrar grandes metrópolis con presencia de tejidos empresariales en sectores de manufactura y/o servicios varios y comercio, con puertos y segmentos de empresas de logística en varios casos, y también áreas urbanas de tamaño más limitado con actividades primarias, como la agricultura y/o la minería, acompañada de tejidos de empresas manufactureras. Por lo general, suele haber universidades que constituyen una fuente potencial de oportunidades para enriquecer dichas actividades y avanzar hacia estructuras productivas más intensivas en conocimiento.



¿Cómo es el desempeño de los ecosistemas?

El desempeño del ecosistema, su dinámica emprendedora, es su resultado (output) y se expresa en la creación y desarrollo de empresas nuevas y jóvenes innovadoras con orientación y potencial de crecimiento. La conceptualización y medición de dicha dinámica encuentra respaldo en los debates más recientes sobre el tema e incluye variables clave como la dinámica emprendedora percibida, la densidad y la aglomeración emprendedora tecnológica (ver Box)[7/8].

Los ecosistemas de GEIAL muestran importantes contrastes, especialmente entre los 14 ecosistemas de ciudades grandes y los 13 de ciudades intermedias, pero también al interior de cada grupo. El líder es **San Pablo** (85 puntos) y le siguen **Santiago** (71 puntos), en un segundo escalón y **Montevideo** y **Medellín** (apenas por sobre los 60 puntos) en el tercer nivel[9].

Dinámica emprendedora percibida: refiere al flujo de empresas nuevas y Pymes jóvenes con orientación al crecimiento que existen en un ecosistema según el Panel de Actores Clave de cada Ecosistema de GEIAL (PACE).

Densidad: mide la cantidad de empresas nuevas y jóvenes tecnológicas por: a) cada 1.000 habitantes y b) el total de empresas de dicho perfil.

Aglomeración: mide el número de empresas nuevas y jóvenes tecnológicas de un ecosistema, expresando los efectos positivos de su mayor volumen (por ej.: para el desarrollo de la oferta de financiamiento o de servicios).

7. OECD (2024) Benchmarking National Entrepreneurial Ecosystems – Data and Methods
8. La aglomeración emprendedora es concebida como una función discreta que se mide en una escala por tramos construidos en base a valores observados de ecosistemas (a nivel internacional y latinoamericano).
9. Se define como ecosistemas de ciudades grandes o ecosistemas grandes a aquellos casos donde la población de la ciudad y sus alrededores es de al menos un millón de habitantes, mientras que los ecosistemas de ciudades intermedias corresponden a aquellos casos donde la población se encuentra por debajo de dicho número. Para una comunicación más sencilla, en adelante, los ecosistemas de ciudades grandes serán mencionados como ecosistemas grandes y los ecosistemas de ciudades intermedias como ecosistemas intermedios.

Figura 3.
Dinámica emprendedora.
Un **foco** sobre los **ecosistemas grandes**

Escala de potencial[1] Nivel	Rango	Medición GEIAL 2025 Puntaje	Ecosistema	Nivel[2]
1	(96-100)		——	
2	(91-95)		——	
3	(86-90)		——	
4	(81-85)	85	**San Pablo**	1
5	(76-80)		——	
6	(71-75)	71	**Santiago**	2
7	(66-70)		——	
8	(61-65)	62	**Montevideo**	3
		61	**Medellín**	
9	(56-60)	57	**Lima**	4
		56	**Monterrey**	
		56	**Querétaro**	
10	(51-55)	54	**Córdoba**	5
11	(46-50)	50	**Cali**	6
		49	Valparaíso	
		47	**Barranquilla**	
		47	**Quito**	
12	(41-45)	45	**Santo Domingo**	7
		43	**Tijuana**	
		41	Manizales	
		41	Antofagasta	
13	(36-40)	40	**Guayaquil**	8
		40	Concepción	
14	(31-35)	33	Cuenca	9
		33	La Serena- Coquimbo	
15	(26-30)		——	
16	(21-25)		——	
17	(16-20)	20	Rio Cuarto	10
		19	Loja	
		18	Villa Maria	
		18	Huancayo	
		16	Rafaela	
18	(11-15)	13	Ibarra	11
19	(6-10)	8	Riobamba	12
20	(1-5)		——	

(1): La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

(2) El Orden GEIAL clasifica a los ecosistemas según su ubicación en dicha escala en el año de cada medición.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL y Crunchbase.

Figura 4.
Dinámica emprendedora.
Un **foco** en los **ecosistemas intermedios**

Escala de potencial[1] Nivel	Rango	Medición GEIAL 2025 Puntaje	Ecosistema	Nivel[2]
1	(96-100)		——	
2	(91-95)		——	
3	(86-90)		——	
4	(81-85)	85	San Pablo	1
5	(76-80)		——	
6	(71-75)	71	Santiago	2
7	(66-70)		——	
8	(61-65)	62	Montevideo	3
		61	Medellín	
9	(56-60)	57	Lima	4
		56	Monterrey	
		56	Querétaro	
10	(51-55)	54	Córdoba	5
11	(46-50)	50	Cali	6
		49	**Valparaíso**	
		47	Barranquilla	
		47	Quito	
12	(41-45)	45	Santo Domingo	7
		43	Tijuana	
		41	**Manizales**	
		41	**Antofagasta**	
13	(36-40)	40	Guayaquil	8
		40	**Concepción**	
14	(31-35)	33	**Cuenca**	9
		33	**La Serena- Coquimbo**	
15	(26-30)		——	
16	(21-25)		——	
17	(16-20)	20	**Rio Cuarto**	10
		19	**Loja**	
		18	**Villa Maria**	
		18	**Huancayo**	
		16	**Rafaela**	
18	(11-15)	13	**Ibarra**	11
19	(6-10)	8	**Riobamba**	12
20	(1-5)		——	

(1): La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

(2) El Orden GEIAL clasifica a los ecosistemas según su ubicación en dicha escala en el año de cada medición.

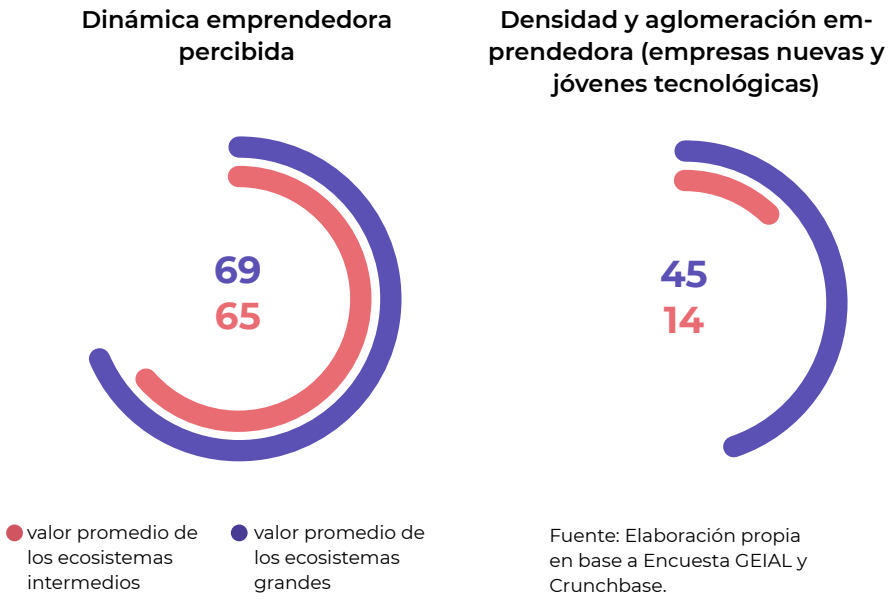
Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL y Crunchbase.

Entre las ciudades intermedias, **Valparaíso** ocupa el primer escalón de la tabla, con un valor similar al de una ciudad grande como Cali con un valor intermedio. Le siguen, en un segundo nivel, **Manizales, Antofagasta** y un poco más abajo, **Concepción**.

En general, los ecosistemas de ciudades grandes suelen superar a los de tamaño intermedio. Esta tendencia refleja la existencia de ciertas ventajas asociadas a su mayor escala urbana. No obstante, no se trata de una relación lineal dado que algunos ecosistemas de uno y otro grupo coexisten en una franja intermedia de valores no muy distantes entre sí.

En promedio, las mayores diferencias entre los ecosistemas grandes e intermedios no tienen que ver tanto con la dinámica emprendedora percibida general, sino con la mayor densidad y aglomeración de empresas nuevas y jóvenes tecnológicas de los primeros.

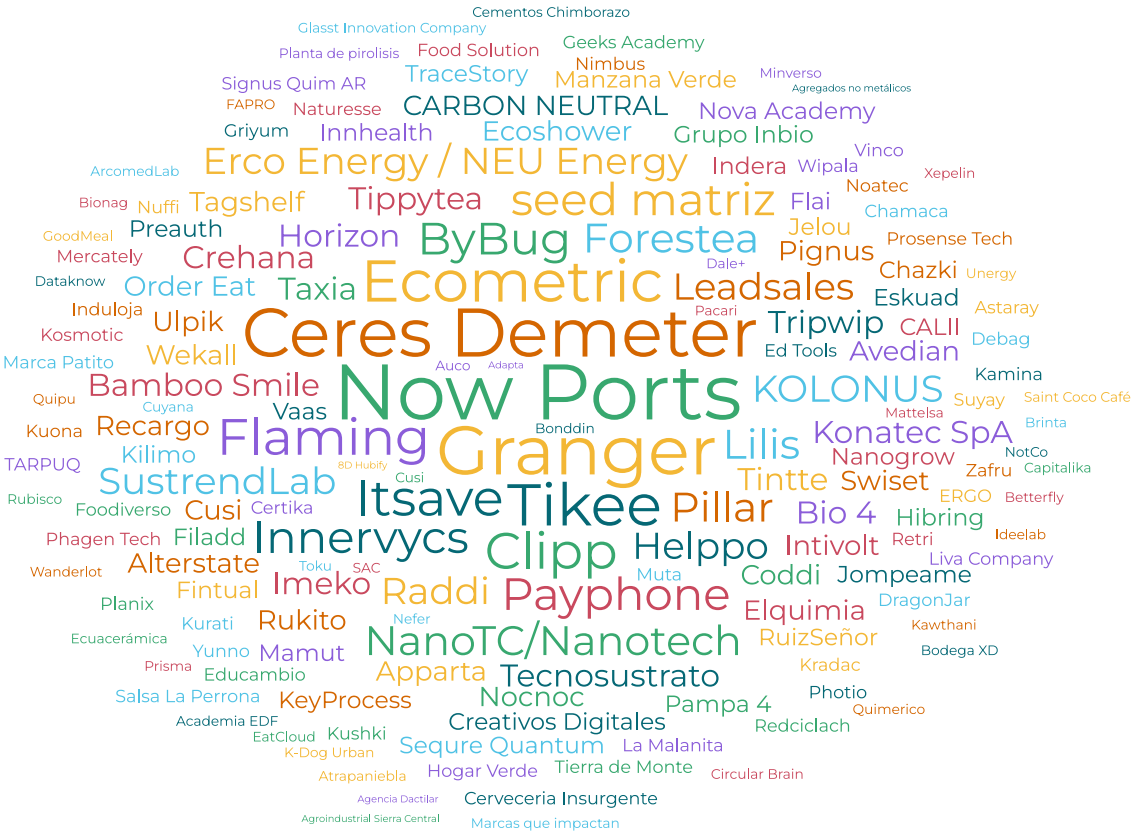
Figura 5.
Dinámica emprendedora percibida general.



Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL y Crunchbase.

Por detrás de las cifras anteriores hay numerosas empresas nuevas y jóvenes que han sido destacadas por los Paneles de Actores Clave (PACE) de los ecosistemas de GEIAL y que en total suman unas 1.600.

Figura 6.
Empresas nuevas y jóvenes con orientación al crecimiento destacadas



¿Hay condiciones (inputs) para mejorar el desempeño futuro de los ecosistemas?

Los líderes, tanto de los ecosistemas grandes como de los intermedios, se ubican en valores medio-altos (entre los 65 y los 70 puntos)[10]. Entre los primeros se destacan **Córdoba**, **Querétaro** seguidos por un nutrido segundo escalón: **Monterrey, Cali, Santiago, Medellín, San Pablo** y **Montevideo**, todos con valores por encima de los 60 puntos. En 2025, la brecha entre los valores máximo y mínimo es del 33%.

El ecosistema líder de las **ciudades intermedias** es **Manizales** (66 puntos) y le siguen **Villa María**, **Rafaela** y **Concepción**, en un segundo nivel de valores medio-altos.

La brecha entre el puntaje del líder de las ciudades intermedias y el valor mínimo es más acentuada que en el caso de las grandes: 57% (vs. 33%). En mayor o menor medida, tanto los más avanzados como los demás, tienen un camino importante por recorrer. Los líderes pueden encontrar una guía en la brecha que los separa de las condiciones potenciales por alcanzar, mientras que los demás pueden hacer lo propio respecto de quienes están adelante.

10. Para facilitar la comunicación y la comparación entre las ciudades se optó por clasificar los niveles de desarrollo de las condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico utilizando la siguiente escala: **bajo**: menos de 20, **medio bajo** entre 21 y 40, **medio** entre 41 y 60, **medio alto** entre 61 y 80 y **alto** más de 81. De esta manera, son consideradas **fortalezas** aquellas dimensiones que alcancen un valor alto mientras que las que tienen valores medio-altos son considerados como **aspectos favorables**. Las **oportunidades de mejora** más notorias corresponden a valores por debajo de los 40 puntos, aunque ello no significa que no las haya aún por encima de ese puntaje.

Figura 7.
Condiciones sistémicas.
Un **foco** sobre los **ecosistemas grandes**

Escala de potencial[1] Nivel	Rango	Medición GEIAL 2025 Puntaje	Ecosistema	Nivel[2]
1	(96-100)			
2	(91-95)			
3	(86-90)			
4	(81-85)			
5	(76-80)			
6	(71-75)			
7	(66-70)	68	**Córdoba**	1
		67	**Querétaro**	
		66	Manizales	
8	(61-65)	65	**Monterrey**(e)	2
		64	Villa Maria	
		64	**Cali**	
		63	**Santiago**	
		63	**Medellín**	
		63	Concepción	
		62	Rafaela	
		62	**San Pablo**	
		61	**Montevideo**	
9	(56-60)	60	Antofagasta	3
		60	Rio Cuarto	
		59	Huancayo	
		58	La Serena- Coquimbo	
		56	**Quito**	
		56	Valparaíso	
		56	**Tijuana**(e)	
		56	Loja	
10	(51-55)	55	**Barranquilla**	4
		55	**Santo Domingo**	
		55	Riobamba	
		54	**Guayaquil**	
		51	**Lima**(e)	
11	(46-50)	48	Ibarra	5
12	(41-45)	42	Cuenca	6
13	(36-40)			
14	(31-35)			
15	(26-30)			
16	(21-25)			
17	(16-20)			
18	(11-15)			
19	(6-10)			
20	(1-5)			

(1): La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto del máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

(2) El Orden GEIAL clasifica a los ecosistemas según su ubicación en dicha escala en el año de cada medición.

(e): estimado en base a los progresos identificados por los Actores Clave en 2025 (Índice de Progresos del Ecosistema, IPE-Prodem) y el Índice de Condiciones 2024

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Figura 8.
Condiciones sistémicas.
Un **foco** en los **ecosistemas intermedios**

Escala de potencial[1] Nivel	Rango	Medición GEIAL 2025 Puntaje	Ecosistema	Nivel[2]
1	(96-100)			
2	(91-95)			
3	(86-90)			
4	(81-85)			
5	(76-80)			
6	(71-75)			
7	(66-70)	68	Córdoba	1
		67	Querétaro	
		66	**Manizales**	
8	(61-65)	65	Monterrey	2
		64	**Villa Maria**	
		64	Cali	
		63	Santiago	
		63	Medellín	
		63	**Concepción[e]**	
		62	**Rafaela**	
		62	San Pablo	
		61	Montevideo	
9	(56-60)	60	**Antofagasta**	3
		60	**Rio Cuarto[e]**	
		59	**Huancayo**	
		58	**La Serena- Coquimbo**	
		56	Quito	
		56	**Valparaíso**	
		56	Tijuana	
		56	**Loja**	
10	(51-55)	55	Barranquilla	4
		55	Santo Domingo	
		55	**Riobamba**	
		54	Guayaquil	
		51	Lima	
11	(46-50)	48	**Ibarra**	5
12	(41-45)	42	**Cuenca[e]**	6
13	(36-40)			
14	(31-35)			
15	(26-30)			
16	(21-25)			
17	(16-20)			
18	(11-15)			
19	(6-10)			
20	(1-5)			

(1): La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos.

(2) El Orden GEIAL clasifica a los ecosistemas según su ubicación en dicha escala en el año de cada medición.

(e): estimado en base a los progresos identificados por los Actores Clave en 2025 (Índice de Progresos del Ecosistema, IPE-Prodem) sobre el Índice de Condiciones 2024

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

¿Y si miramos las condiciones sistémicas (inputs) y el desempeño (output) al mismo tiempo?

El análisis combinado de inputs y output, junto con algunos rasgos destacados de cada ecosistema, permite clasificarlos en cinco grupos (ver gráfico siguiente)[11]:

Grupo 1. Líderes regionales en consolidación: son grandes ciudades como San Pablo, Santiago, Medellín y Montevideo que exhiben niveles favorables en ambos planos (output e inputs) y cuentan con capacidades para seguir avanzando. El perfil productivo de estas ciudades incluye sectores diversos y clústeres de producción industrial y/o financiera y/o servicios intensivos en conocimiento; además de una fuerte presencia universitaria con centros de investigación y desarrollo. Su desafío es consolidar su liderazgo y pegar un nuevo salto mediante la profundización y sofisticación de sus "activos sistémicos". Suelen tener que desarrollar todavía una oferta de financiamiento privado más amplia, sofisticar apoyos a emprendedores para su internacionalización y generar condiciones más propicias tanto para la creación de EBCTs como para la consolidación y ampliación de las iniciativas corporativas de innovación abierta con emprendimientos.

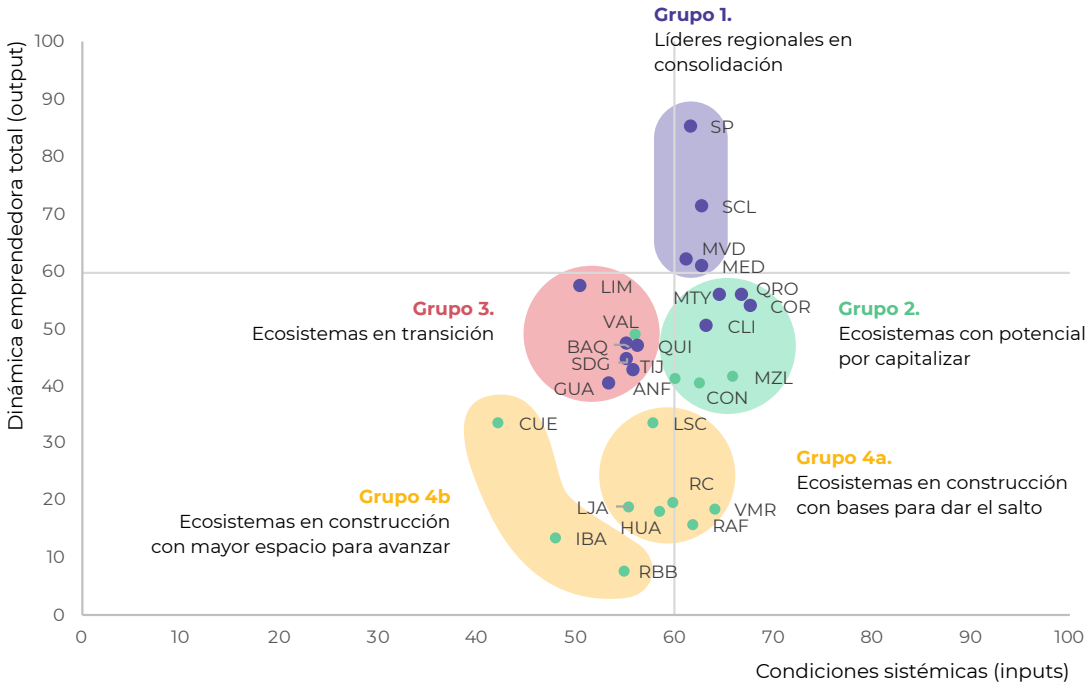
Grupo 2. Ecosistemas con potencial por capitalizar, donde hay condiciones favorables para lograr un desempeño similar que todavía no se alcanza debido a la existencia de cuellos de botella (por ejemplo, en soporte al crecimiento empresarial y la curva de financiamiento) y de "activos" por aprovechar (por ejemplo, oportunidades relacionadas con su plataforma universitaria y/o sus bases productivas y empresariales). Con niveles de output intermedio, inluye a ciudades grandes de perfil industrial y/o de servicios intensivos en conocimiento como Córdoba, Querétaro, Monterrey y Cali y también ciudades de tamaño intermedio con producción de manufactura y/o actividad primaria (agropecuaria y/o minería) como Manizales, Concepción y Antofagasta.

Grupo 3. Ecosistemas en transición, con niveles de inputs tendientes a favorables y desempeño por mejorar. Incluye ciudades con sectores logísticos, portuarios, servicios, muchas veces ligados a las actividades anteriores y manufactura ligera. También cuentan con bases universitarias. Suelen tener desafíos en formación y retención de talento, así como también para lograr una mayor integración de la "cadena de valor del ecosistema", esto es, entre las oportunidades, por ejemplo, relacionadas con sus bases empresariales, y los apoyos al emprendimiento (financieros y no financieros). Se destacan en este grupo Valparaíso y grandes urbes como Barranquilla, Quito, Lima, Santo Domingo, Tijuana y Guayaquil.

11. Es importante señalar que este ejercicio no implica establecer una relación causal directa entre las condiciones sistémicas de hoy y el resultado en términos de dinámica emprendedora, sino simplemente un ejercicio de asociación. La identificación de la relación entre condiciones sistémicas (inputs) y dinámica emprendedora (output) es mucho más compleja y requiere de contar con información para varios períodos para poder ver efectos rezagados en el tiempo y su incidencia.

Grupo 4. Ecosistemas en construcción. Se trata de ciudades con bases agrícolas, comerciales, actividad universitaria y, en algunas, en torno al turismo. Elevar su dinámica emprendedora es clave junto con el impulso al desarrollo de ecosistema. Enfrentan desafíos en el desarrollo de capacidades y recursos locales, así como también en su apertura y apalancamiento mediante alianzas con organizaciones de otros ecosistemas. El punto de partida, sin embargo, no es el mismo en todos los casos. Incluye dos subgrupos de ecosistemas: **a) con bases para dar el salto:** Villa María, Rafaela, Río Cuarto, La Serena-Coquimbo Loja y Huancayo; y **b) con mayor espacio para avanzar**, como Cuenca, Ibarra y Riobamba.

Figura 9.
Relación entre condiciones sistémicas (inputs)
y dinámica emprendedora (output)



ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL y Crunchbase.

A continuación, se presenta un análisis más pormenorizado de las condiciones de los ecosistemas en sus distintas dimensiones (inputs).

Veamos las distintas dimensiones

Entre las ciudades grandes suele haber condiciones favorables en **cultura emprendedora, plataforma de CTI y apoyo institucional** al emprendimiento[12]. Es decir, suele haber un buen ambiente y fuentes de oportunidades innovadoras por capitalizar. Sin embargo, no ocurre lo mismo con el **capital humano emprendedor** y la **formación emprendedora**, ni mucho menos con el **financiamiento** y las **políticas y regulaciones**. La situación está más repartida aún en el resto de las dimensiones, donde hay varios ecosistemas cuyos valores no llegan a ser favorables.

Figura 10. Análisis por dimensiones.
Ecosistemas **grandes**

Cultura emprendedora	Monterrey. Tijuana. Guayaquil. Barranquilla. Cali. Córdoba. Medellín. Montevideo. Querétaro. Quito. Santo Domingo. Santiago. San Pablo | Lima
Apoyo institucional	Lima. Monterrey. Tijuana. Cali. Córdoba. Medellín. Montevideo. Querétaro. Santiago. San Pablo | Guayaquil. Barranquilla. Quito. Santo Domingo
Plataforma CTI y oportunidades	Monterrey. Barranquilla .Cali. Córdoba. Medellín. Montevideo. Querétaro. Santiago. San Pablo | Tijuana. Guayaquil. Quito. Santo Domingo | Lima
Capital social y redes	Monterrey. Cali. Córdoba. Medellín. Montevideo. Querétaro. Santiago. San Pablo | Lima. Tijuana. Guayaquil. Barranquilla. Quito. Santo Domingo
Empresas y oportunidades	Monterrey. Cali. Córdoba. Medellín. Querétaro. Quito. Santiago. San Pablo | Lima. Tijuana. Guayaquil. Barranquilla. Montevideo. Santo Domingo
Condiciones de la demanda	Monterrey. Cali. Córdoba. Medellín. Querétaro. Santo Domingo. Santiago. San Pablo | Lima. Tijuana. Guayaquil. Barranquilla. Montevideo. QUito
Articulación y gobernanza	Monterrey. Cali. Córdoba. Medellín. Montevideo. Querétaro. Santiago | Tijuana. Guayaquil. Barranquilla. Quito. Santo Domingo. San Pablo | Lima
Formación emprendedora	Monterrey. Cali. Córdoba. Medellín. Querétaro | Tijuana. Guayaquil. Barranquilla. Quito. Santo Domingo. Santiago | Montevideo. San Pablo
Capital humano emprendedor	Córdoba. Querétaro. Santiago. San Pablo | Lima. Monterrey. Tijuana. Guayaquil. Barranquilla. Cali. Medellín. Montevideo. Quito. Santo Domingo
Políticas y regulaciones	Montevideo. Santiago | Tijuana. Barranquilla. Cali. Córdoba. Medellín. Querétaro. Quito. Santo Domingo. San Pablo | Lima. Monterrey. Guayaquil
Financiamiento	Montevideo. Santiago | Córdoba. Medellín. Querétaro. San Pablo | Lima. Monterrey. Tijuana. Barranquilla. Cali. Quito. Santo Domingo | Guayaquil

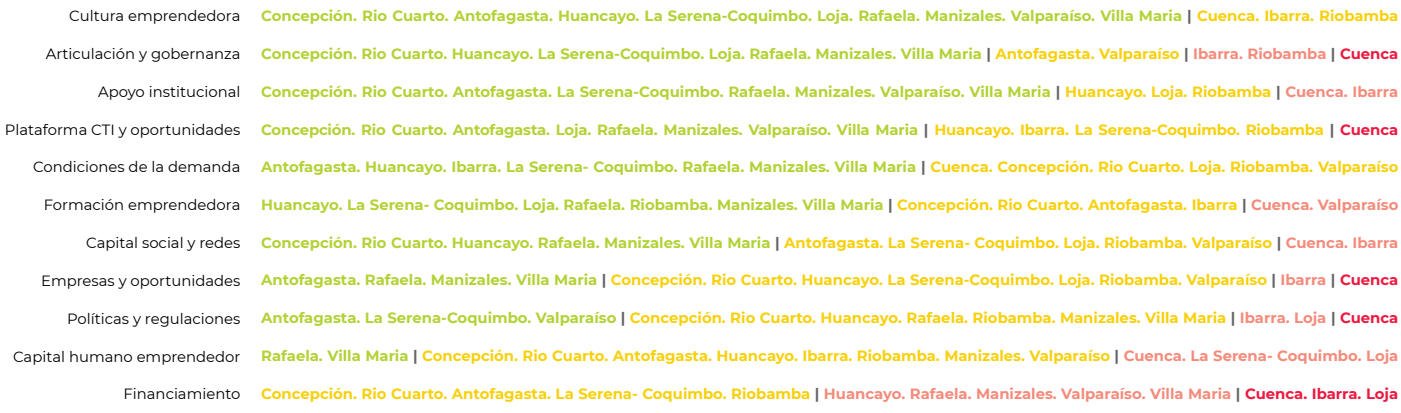
- Alto (81 o más)
- Medio-alto (61 a 80)
- Medio (51 a 60)
- Medio-bajo (41 a 50)
- Bajo (40 o menos)

Fuente:
elaboración propia
en base a Encuesta
GEIAL.

12. Debe recordarse que son consideradas como aspectos favorables aquellas dimensiones que alcancen valores medio-altos (61 a 80 puntos) y como oportunidades de mejora más importantes las que tienen valores por debajo de los 40 puntos.

Las ciudades intermedias tienden a presentar similitudes con respecto a las grandes y también alguna diferencia. Por un lado, al igual que en dicho caso, suele haber condiciones favorables en **cultura emprendedora**, **apoyo institucional** a los emprendedores y **plataforma de CTI**. Y se agrega, como diferencia, **articulación y gobernanza**, una ventaja importante para impulsar el desarrollo del ecosistema que se ve facilitada por el menor tamaño poblacional.

Figura 11. Análisis por dimensiones. Ecosistemas **intermedios**



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Del otro lado, al igual que en las grandes ciudades, tiende a haber áreas importantes por desarrollar en materia de **capital humano emprendedor, financiamiento, políticas y regulaciones** y se agrega, como diferencia, lograr un mayor papel de las **empresas** como fuentes de oportunidades.

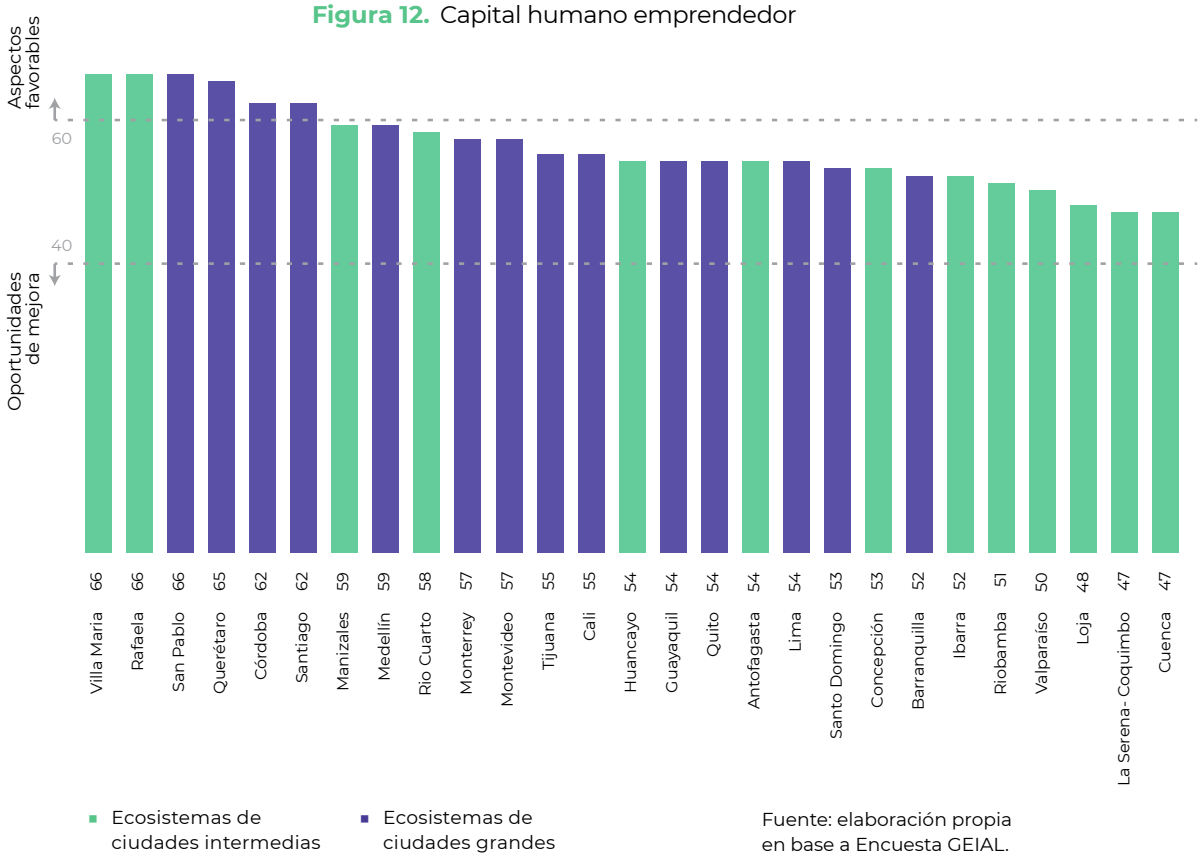
En suma, en los ecosistemas **suele faltar un mayor desarrollo de ingredientes clave para lograr un alto desempeño**. Toca en cada caso identificar los cuellos de botella y activos diferenciales a potenciar y definir una hoja de ruta.

A continuación se presenta un análisis de cada uno de los ejes del modelo conceptual: capital humano y sus formadores; fuentes de oportunidades y factores viabilizadores.

El capital humano emprendedor y sus formadores

El capital humano emprendedor es una condición favorable en algunas ciudades grandes como **San Pablo, Querétaro, Córdoba y Santiago** y en otras de tamaño intermedio como **Villa María y Rafaela**. Pero, por lo general, suele ubicarse en valores intermedios, es decir, que no llega a ser una condición favorable.

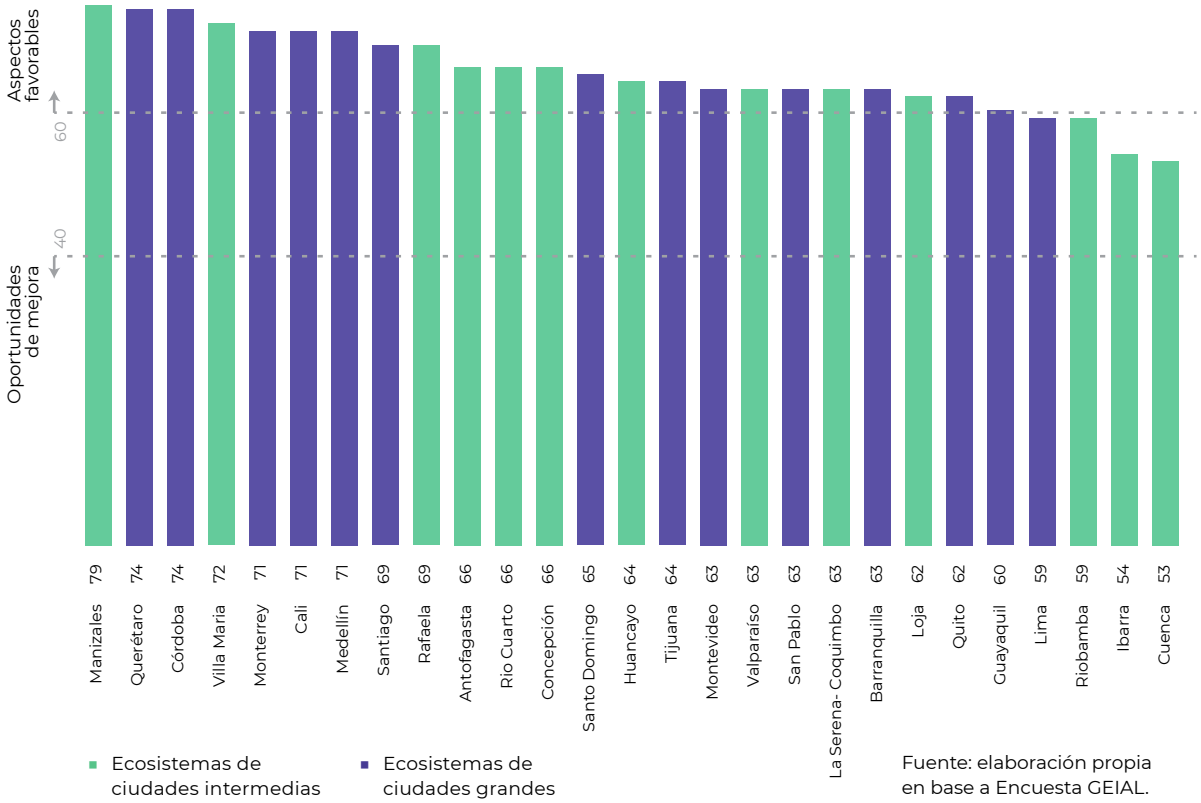
Figura 12. Capital humano emprendedor



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Esto ocurre a pesar del predominio de una cultura favorable, destacándose en especial (con valores desde los 70 puntos), algunas ciudades grandes recién mencionadas como **Querétaro y Córdoba**, a las que se suman **Monterrey, Cali y Medellín** junto a **Manizales**, que lidera a las intermedias, y **Villa María**.

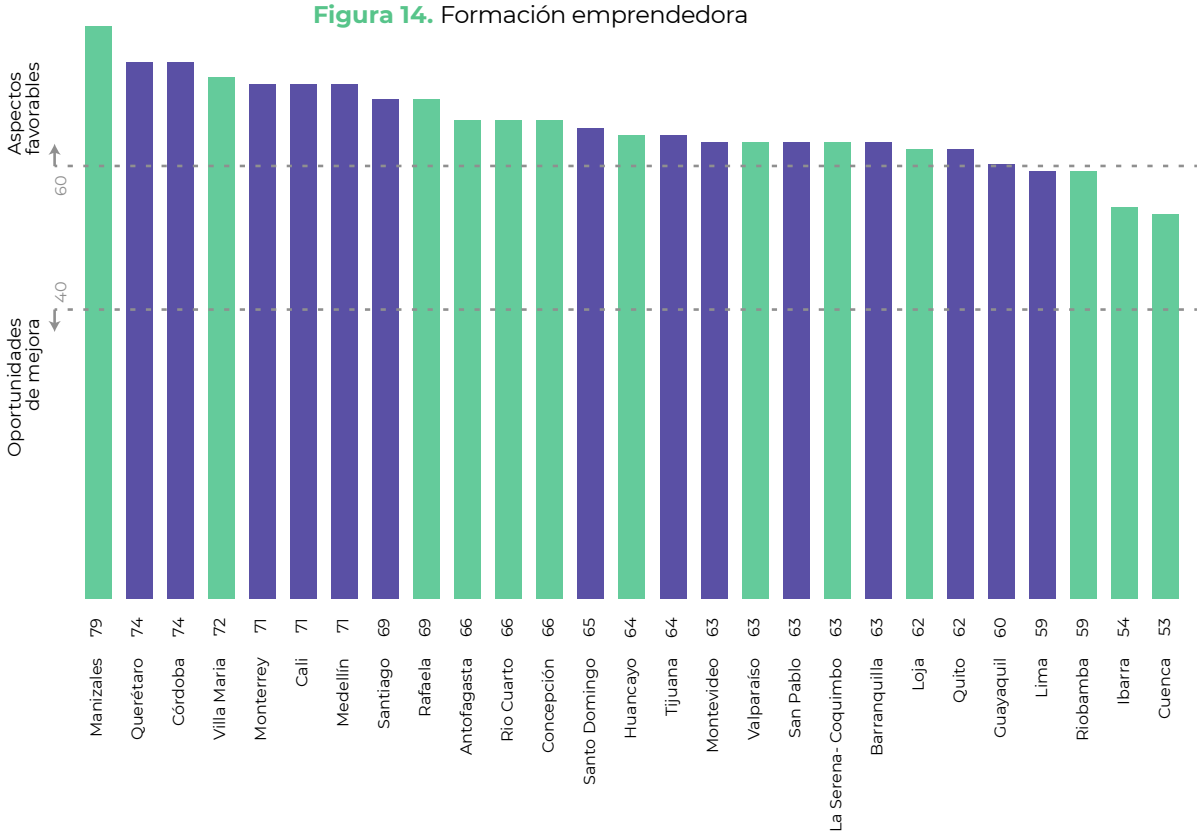
Figura 13. Cultura emprendedora



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

La situación general suele ser menos auspiciosa en lo que hace a la formación emprendedora. Por un lado, las grandes ciudades recién mencionadas exhiben condiciones favorables y cuentan, por lo tanto, con una mejor plataforma para el surgimiento de futuros emprendedores. Los valores, sin embargo, son modestos, indicando que debe seguirse trabajando en este campo. La sorpresa la dan varias ciudades intermedias, donde **Loja, Huancayo y Villa María** se suman a **Manizales**, que también lidera en este caso, por sobre los 60 puntos.

Figura 14. Formación emprendedora

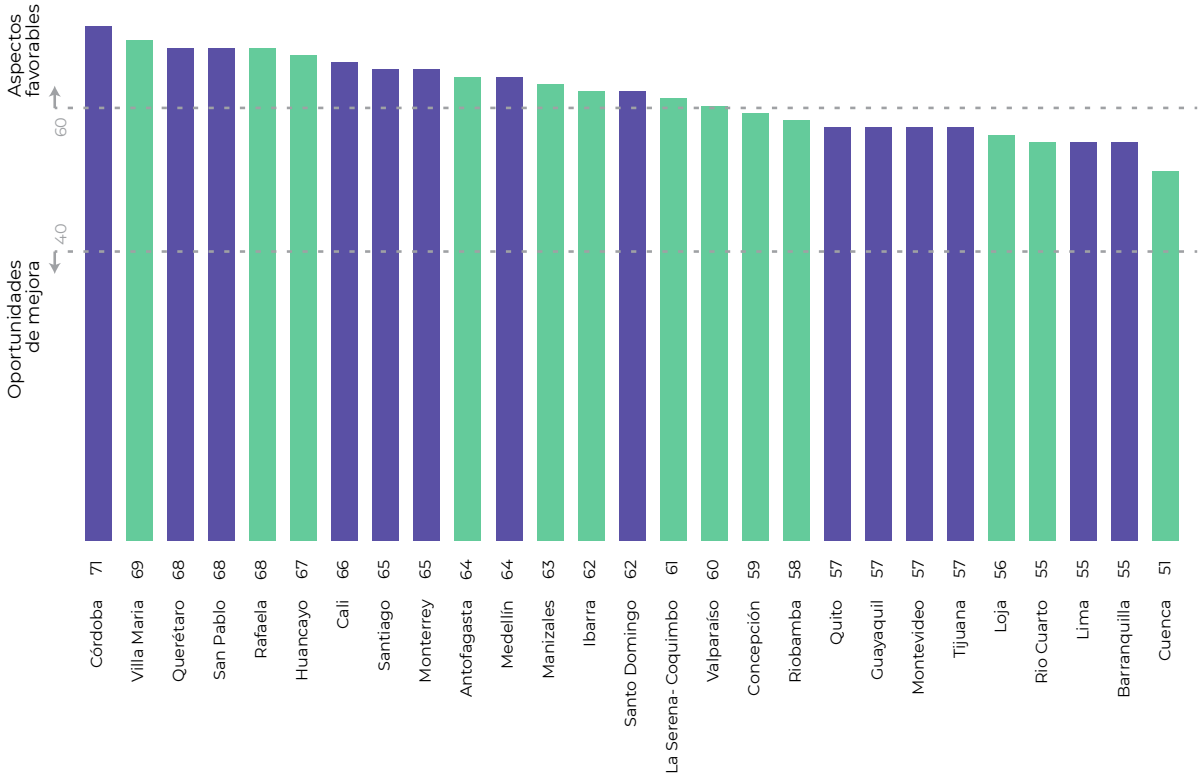


Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Las fuentes de oportunidades

Las **condiciones de la demanda** y la **plataforma de CTI suelen ser favorables** en la mayoría de los ecosistemas, algo que no sucede por igual con las **empresas**. Por lo general, **las ciudades mejor posicionadas** en las fuentes de oportunidades anteriores ya han sido referenciadas en talento emprendedor: **Córdoba, Querétaro, San Pablo, Santiago, Villa María y Rafaela**; o bien en cultura y/o formación emprendedora: **Cali, Monterrey, Medellín y Manizales**. Son ciudades que cuentan con un ambiente favorable al emprendimiento.

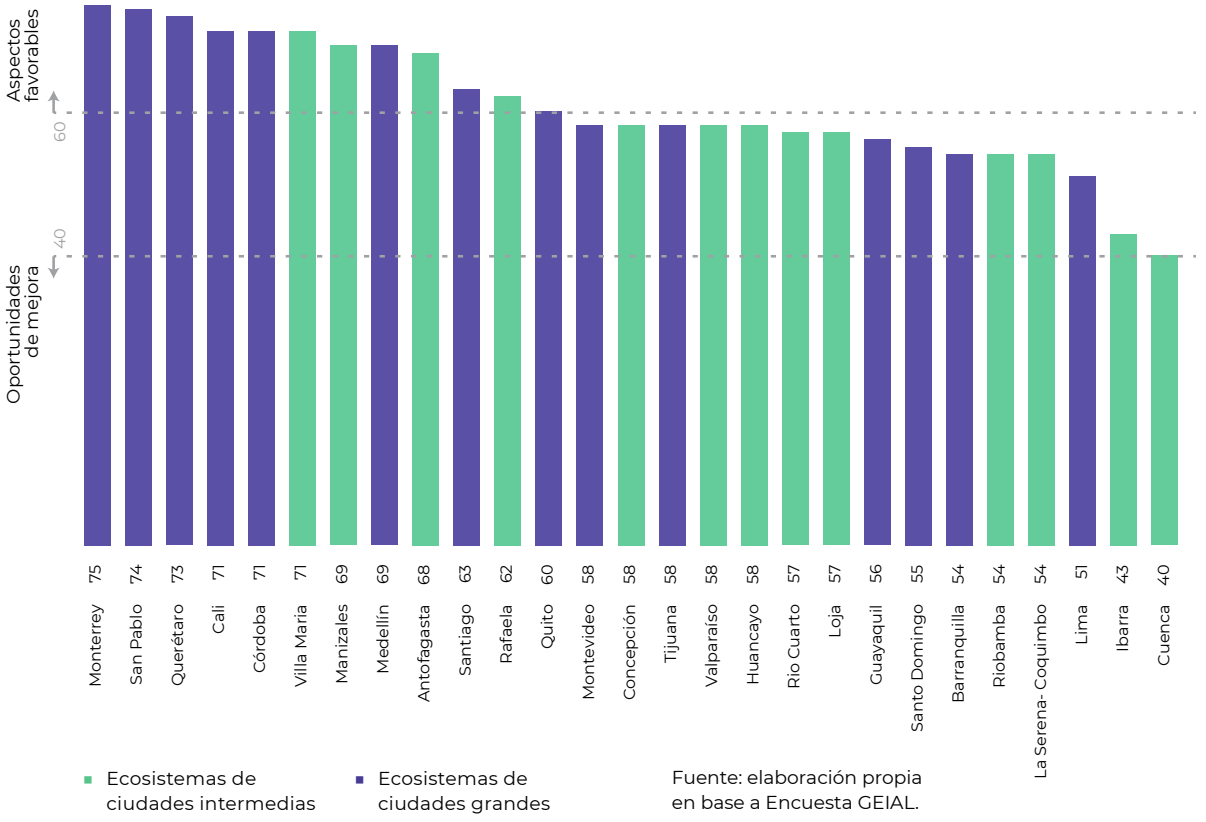
Figura 15. Condiciones de la demanda



- Ecosistemas de ciudades intermedias
- Ecosistemas de ciudades grandes

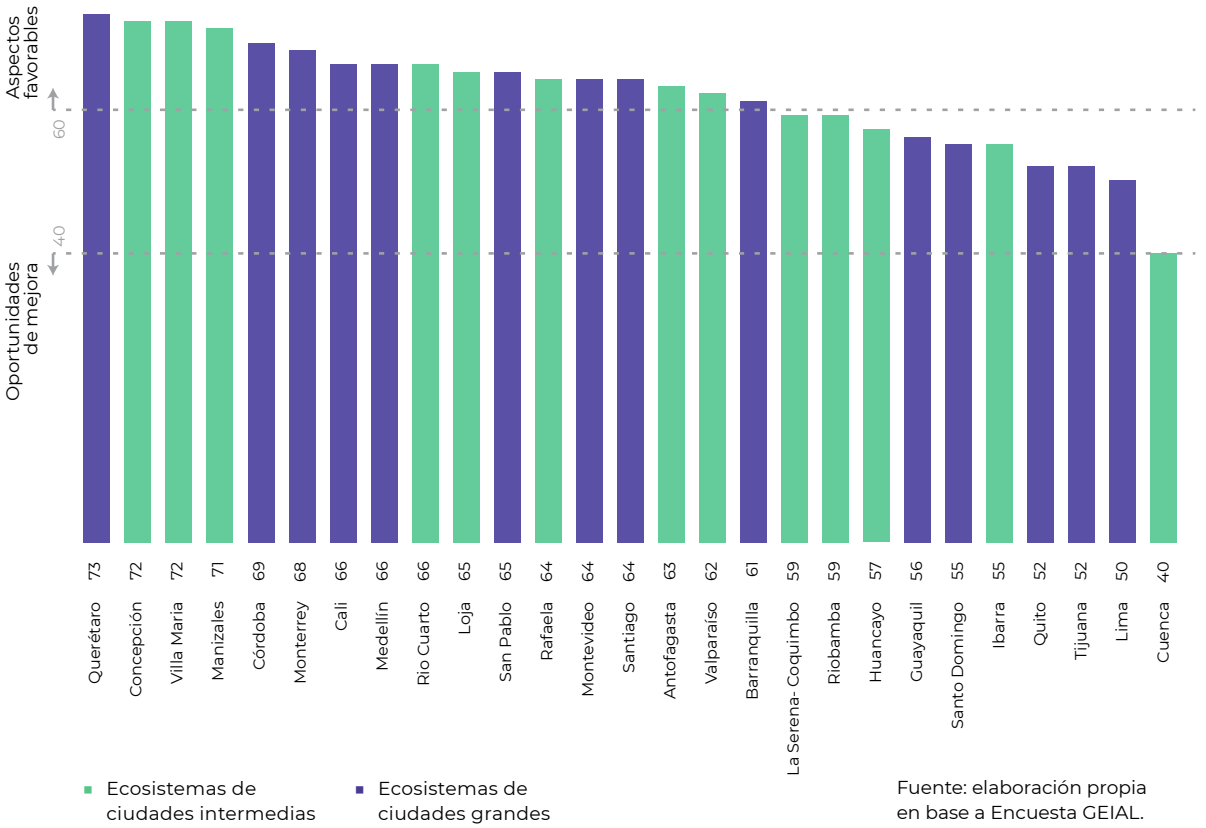
Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Figura 16. Empresas y oportunidades



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Figura 17. Plataforma de CTI y oportunidades

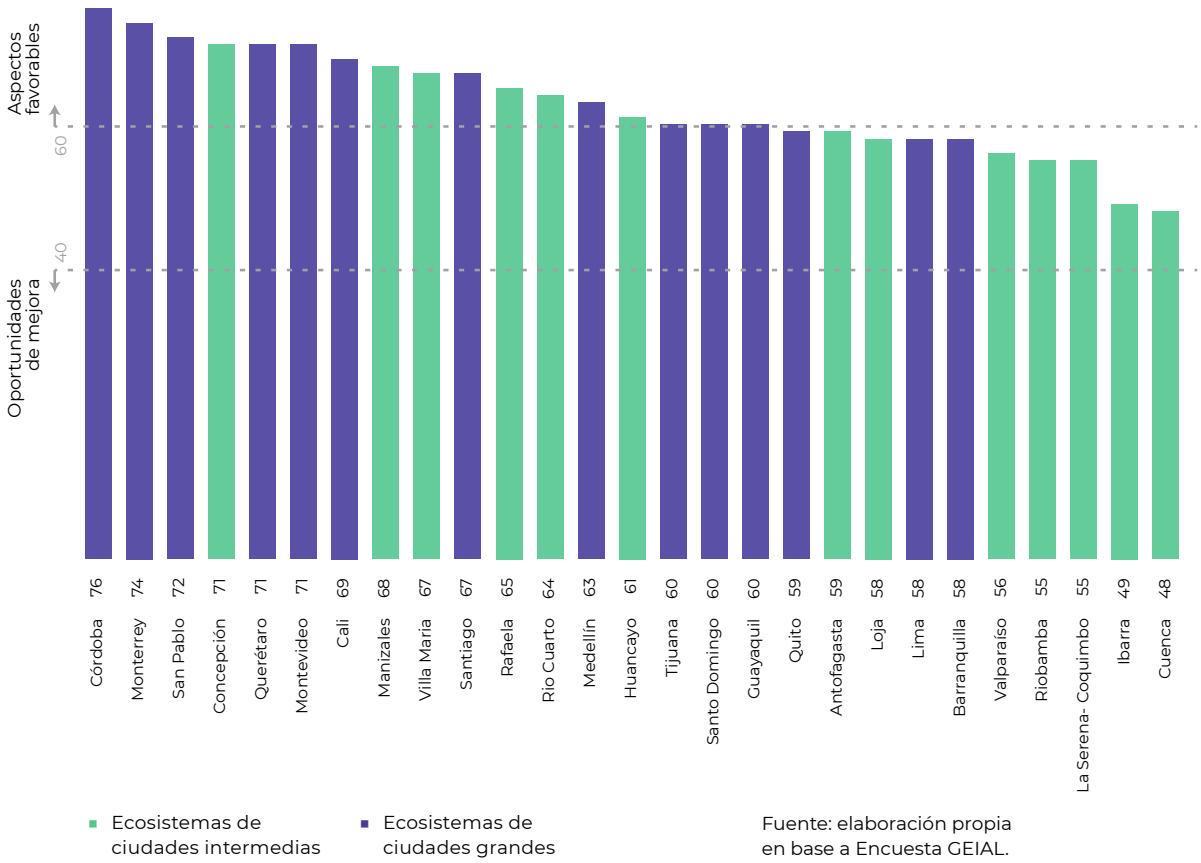


Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Los factores viabilizadores

Para viabilizar estos emprendimientos, es bastante **usual** que los emprendedores cuenten con el **apoyo de su red de contactos** y con cierto **apoyo institucional** (incubadoras, aceleradoras, etc.). Pero es mucho **menos común** el acceso al **financiamiento** o disponer de un marco de **políticas públicas y regulaciones** favorables.

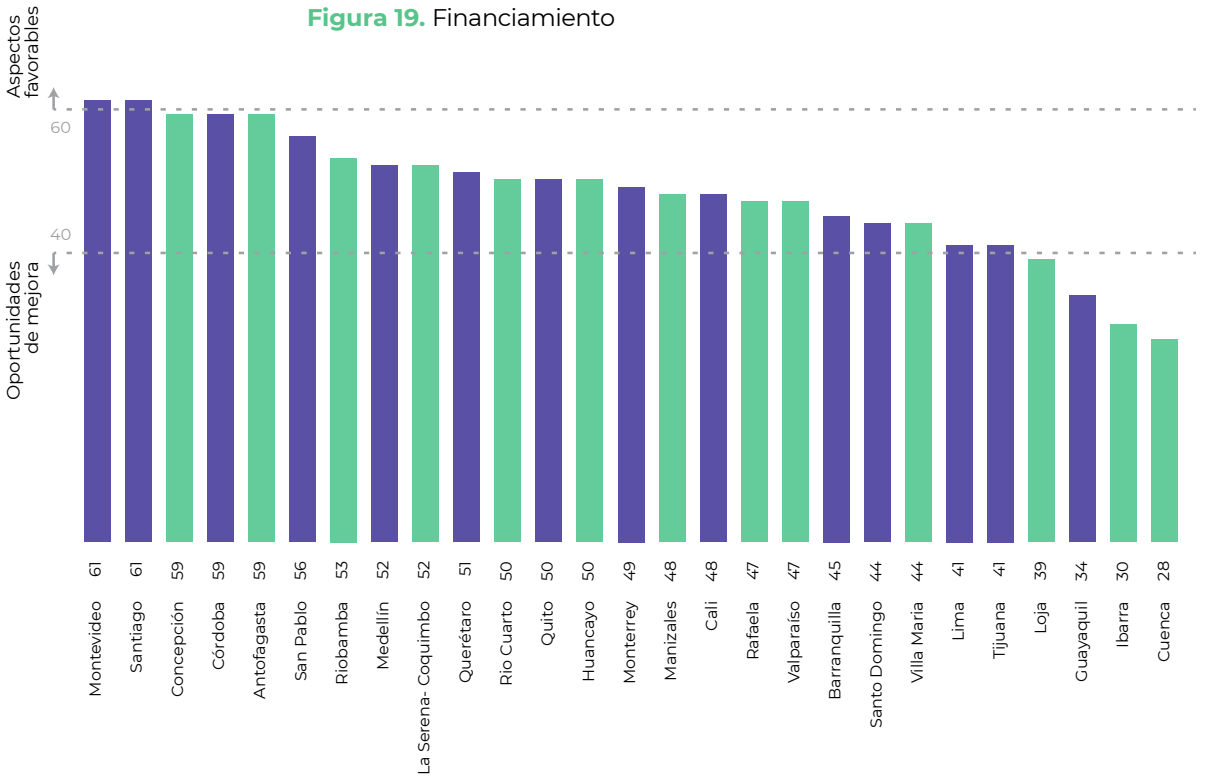
Figura 18. Capital social y redes



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

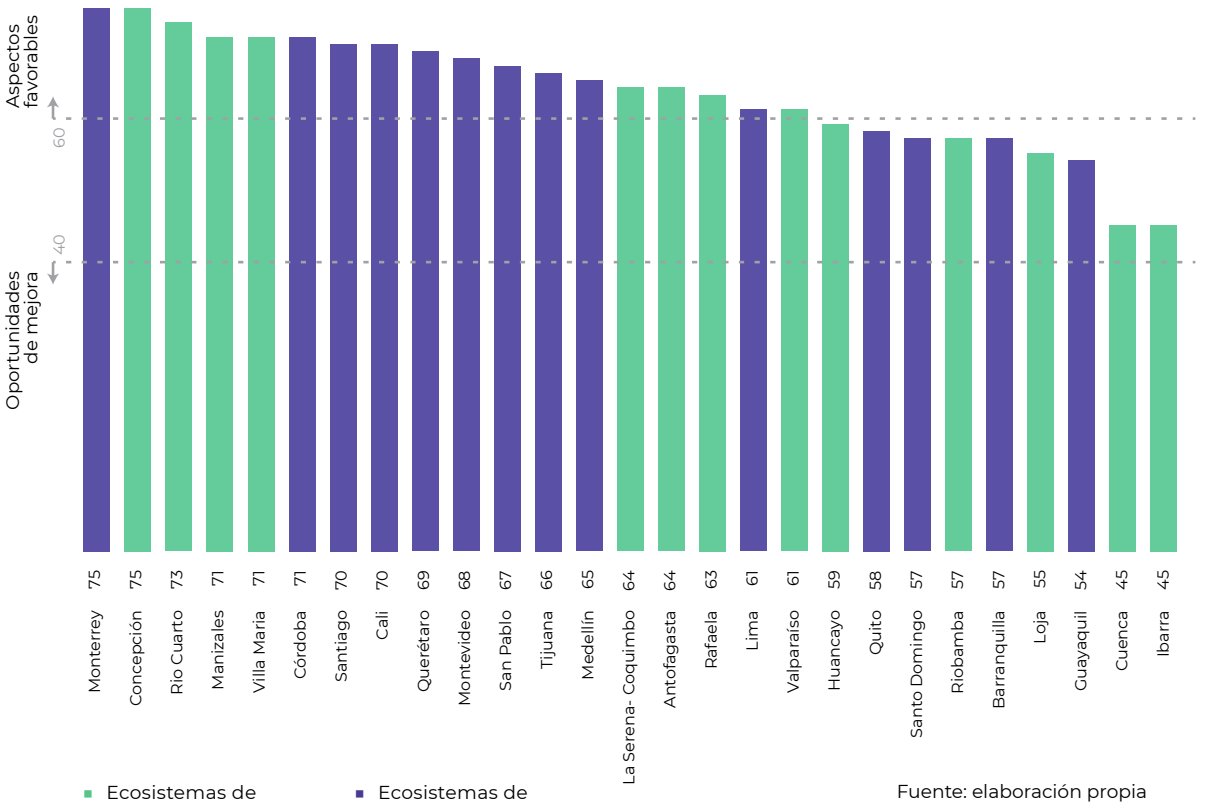
En materia de apoyos institucionales y redes vuelven a liderar las grandes ciudades que se han venido mencionando hasta acá, confirmando la existencia de un ambiente positivo. **Montevideo y Santiago** van a la cabeza en financiamiento y en políticas y regulaciones, sumándose en este último aspecto las ciudades chilenas intermedias de **Antofagasta, Valparaíso y La Serena-Coquimbo**.

Figura 19. Financiamiento



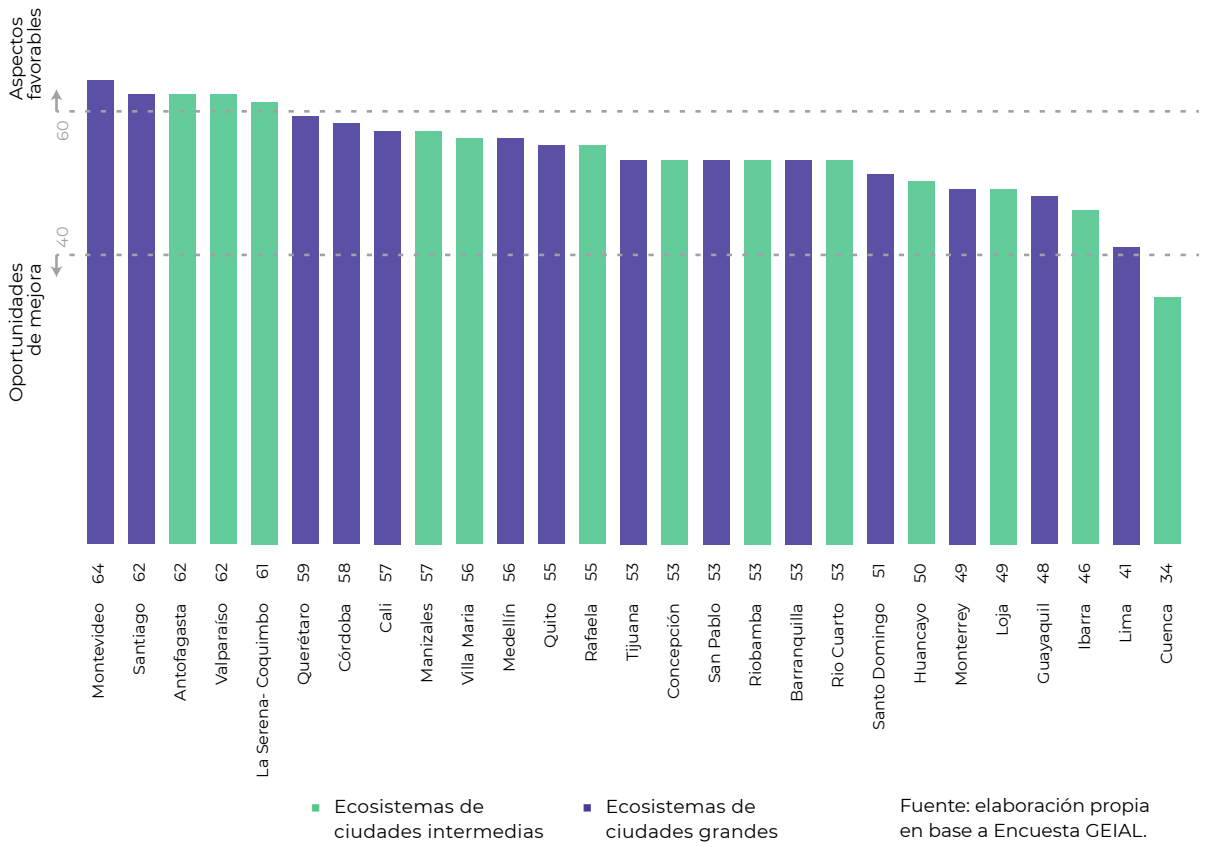
Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Figura 20. Apoyos institucionales



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

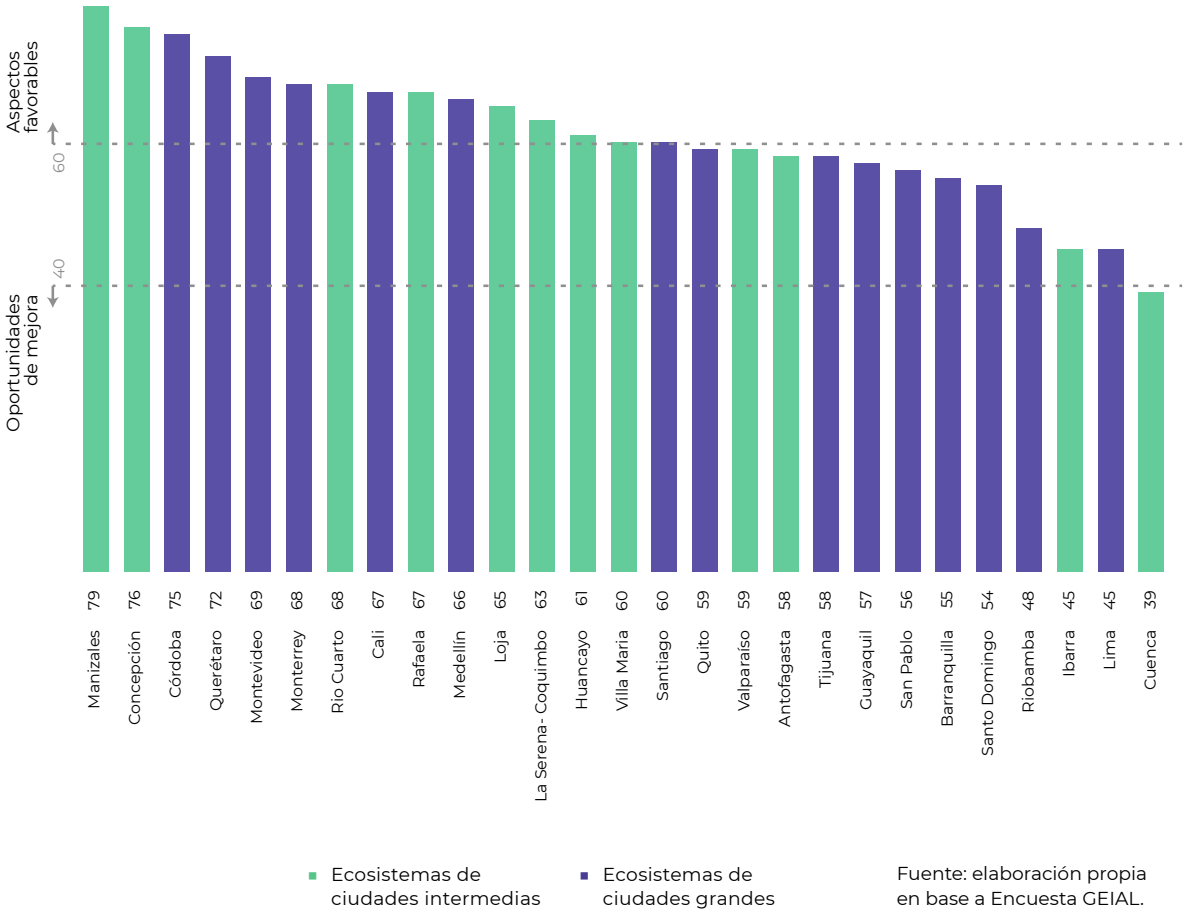
Figura 21. Políticas y regulaciones



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Por último, varios ecosistemas exhiben condiciones favorables en materia de articulación y gobernanza, con **Manizales y Concepción** en la cima de la tabla, seguidas de **Córdoba, Querétaro y Montevideo** entre las 5 primeras de la medición 2025.

Figura 22. Articulación y gobernanza



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

En suma, los emprendedores existentes en buena parte de los ecosistemas suelen encontrar fuentes de oportunidades y apoyos de organizaciones de soporte pero, por lo general, carecen de financiamiento y de políticas y regulaciones favorables. En varios de estos ecosistemas se han generado bases de articulación que, en varios casos inclusive, se han logrado organizar como gobernanzas.



Giulio Buciuni
Profesor Asociado en Trinity College Dublin y Asesor de la Comisión Europea

El futuro del emprendimiento también se decide en las ciudades intermedias

El Reporte GEIAL 2025 realiza una contribución importante a la conversación global sobre ecosistemas emprendedores al ofrecer a América Latina su propio mapa, construido en torno a sus realidades y no a recetas importadas. Mientras la mayoría de los rankings internacionales se concentran en los resultados visibles del emprendimiento —unicornios, rondas de financiamiento, adquisiciones— GEIAL dirige nuestra atención hacia los factores menos visibles pero igualmente importantes: el capital humano, la plataforma de apoyo institucional y la habilidad de los actores locales para trabajar juntos en torno a una visión compartida.

Esta perspectiva es especialmente oportuna. En toda la región, y en gran parte del mundo, universidades e instituciones de I+D enfrentan presiones presupuestarias y una disminución del apoyo político. Sin embargo, la evidencia presentada en este reporte demuestra que los ecosistemas no pueden sostener un dinamismo emprendedor sin instituciones sólidas, una generación sostenida de competencias y talento humano, y las bases culturales y sociales que hacen posible asumir riesgos. El emprendimiento no trata solo de flujos de dinero; se trata de personas, conocimiento y gobernanza.

Uno de los aspectos más valiosos del trabajo de GEIAL es su foco en las ciudades intermedias. Gran parte de la narrativa global sobre innovación ha sido monopolizada por un puñado de “superestrellas” y grandes empresas tecnológicas, creando una imagen del emprendimiento como un fenómeno altamente concentrado y exclusivo. La comparación que ofrece este reporte narra una historia diferente: ciudades como Manizales, Valparaíso o Concepción muestran que ecosistemas más pequeños, cuando cuentan con una gobernanza sólida y culturas colaborativas, pueden desempeñarse en niveles comparables a los de áreas metropolitanas más grandes. Y esto importa no solo en términos económicos, sino también democráticos: **un modelo de innovación justo debe ser territorialmente inclusivo**, asegurando que las oportunidades y capacidades no queden capturadas únicamente por las ciudades y empresas más grandes.

Los rankings en sí mismos son menos importantes que lo que revelan: que la escala por sí sola no determina el éxito, y que la capacidad de coordinar, invertir en talento y abrir canales entre empresas, universidades y gobiernos es decisiva. Para los responsables de política, esto sugiere que los recursos no deberían concentrarse exclusivamente en unos pocos “campeones nacionales”, sino distribuirse a lo largo de los diversos ecosistemas que conforman el panorama emprendedor de América Latina.

El trabajo de GEIAL nos indica que el futuro del emprendimiento en la región se decidirá no sólo en las grandes capitales conocidas sino también en las ciudades intermedias. Fortalecer el capital humano, las instituciones y la gobernanza colaborativa no constituye el “lado blando” de los ecosistemas, sino la base sólida sin la cual no es posible un crecimiento sostenible.

Entrando por las grandes avenidas



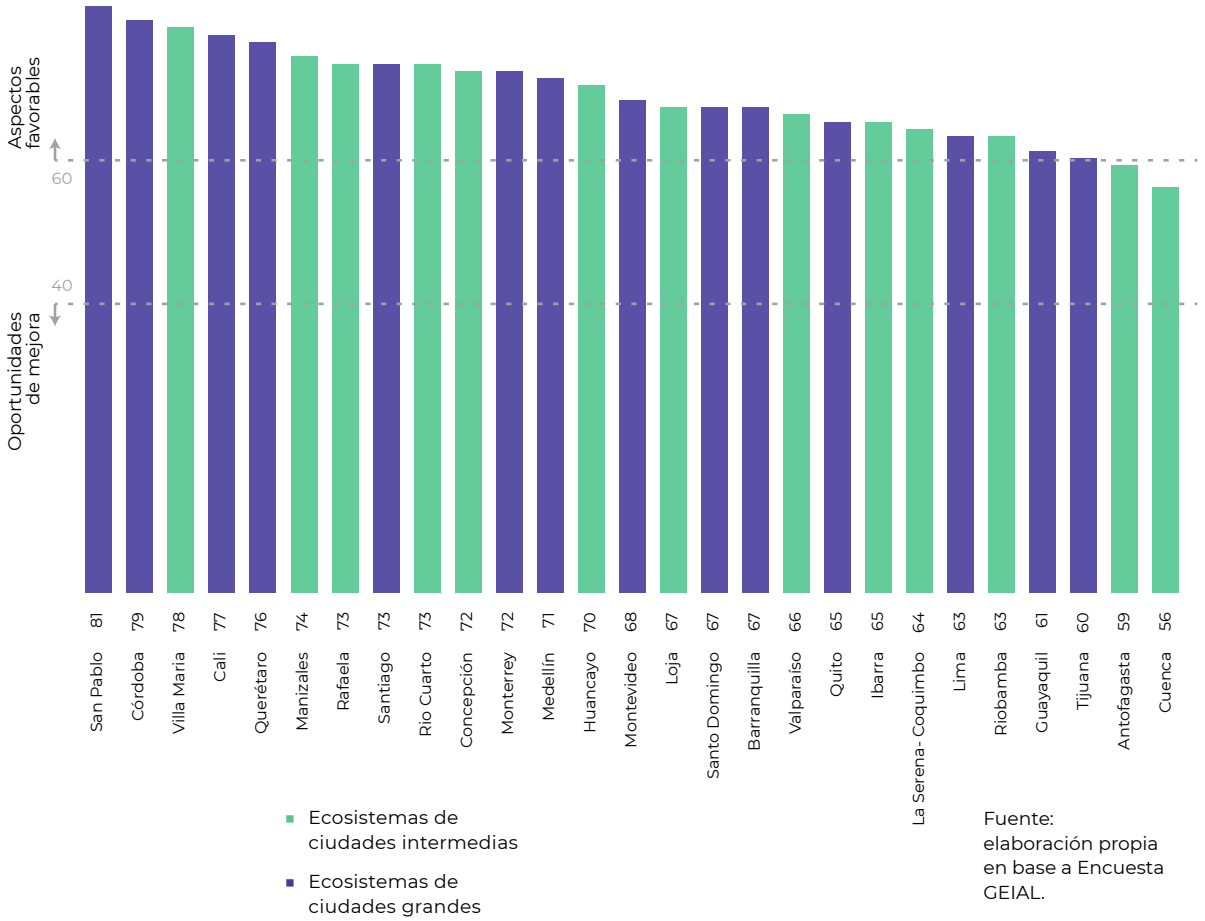
Luces y sombras en capital humano, cultura y formación emprendedora

En los ecosistemas suele haber, en mayor o menor medida, cierta base emprendedora local. En algunos casos, inclusive, esa base se nutre con emprendedores que llegan de otras ciudades. El desafío, sin embargo, consiste en consolidar y ensanchar dichas bases, teniendo en cuenta la migración de talento y la necesidad de forjar las futuras generaciones de emprendedores. Para ello, la cultura suele ser favorable pero insuficiente, con sistemas educativos que avanzan en forma despareja y desacompasada.

Una buena noticia: suele haber capital humano emprendedor

Los ecosistemas suelen tener cierta plataforma local de **capital humano emprendedor**[13]. Es decir, de personas con vocaciones, capacidades y proyectos para crear empresas con potencial. Sobresalen algunos ecosistemas grandes como **San Pablo, Córdoba, Cali** y **Querétaro** pero también algunas ciudades intermedias como **Villa María, Manizales** y **Rafaela**.

Figura 23. Plataforma local de capital humano emprendedor

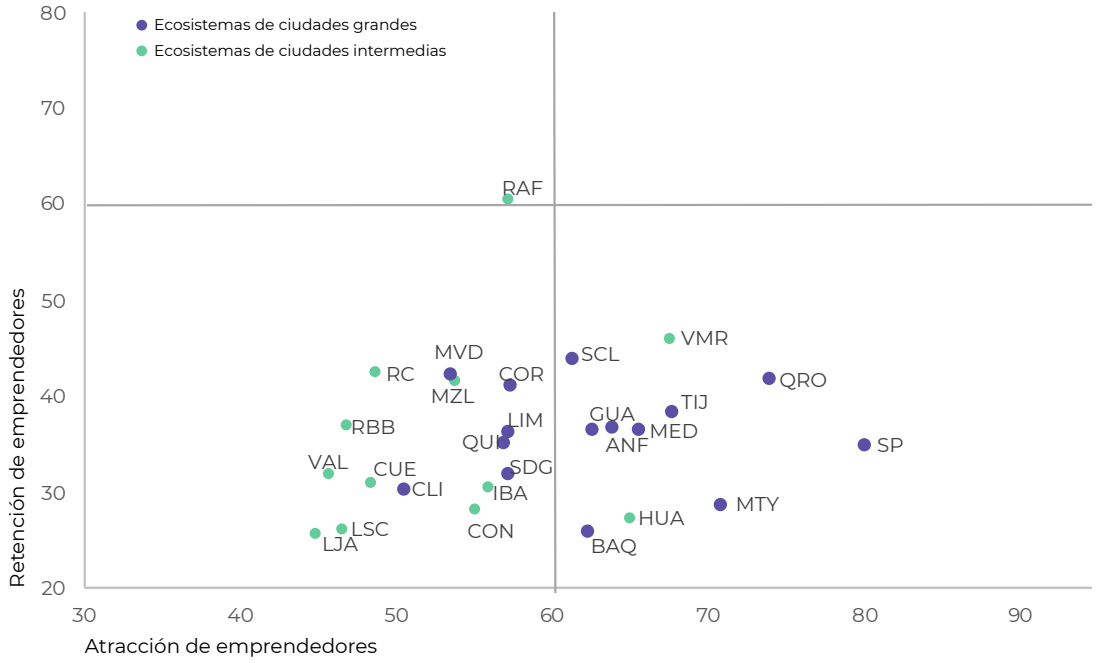


Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Consolidar esta base y ampliarla, sin embargo, es todo un reto. Por un lado, las aguas se dividen entre un importante grupo de ecosistemas que logra atraer emprendedores de otros sitios y el resto. Los primeros están encabezados por **San Pablo** y los ecosistemas mexicanos de **Querétaro, Monterrey y Tijuana**. Pero retener talento es mucho más desafiante aún para este primer grupo, con la excepción de **Rafaela**[14].

13. Son consideradas **aspectos favorables** aquellas dimensiones o variables que alcancen valores medio-altos (61 a 80 puntos) y como **oportunidades de mejora** más importantes las que tienen valores por debajo de los 40 puntos.
14. La ciudad de Rafaela es un caso fuera de estos patrones. En gran medida, al ser una ciudad intermedia con un importante dinamismo y una sólida estructura y cultura empresarial, logra generar condiciones para que sus emprendedores permanezcan ahí con sus negocios, aunque no logra todavía atraer emprendedores de otras latitudes.

Figura 24.
Atracción y retención de emprendedores



ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

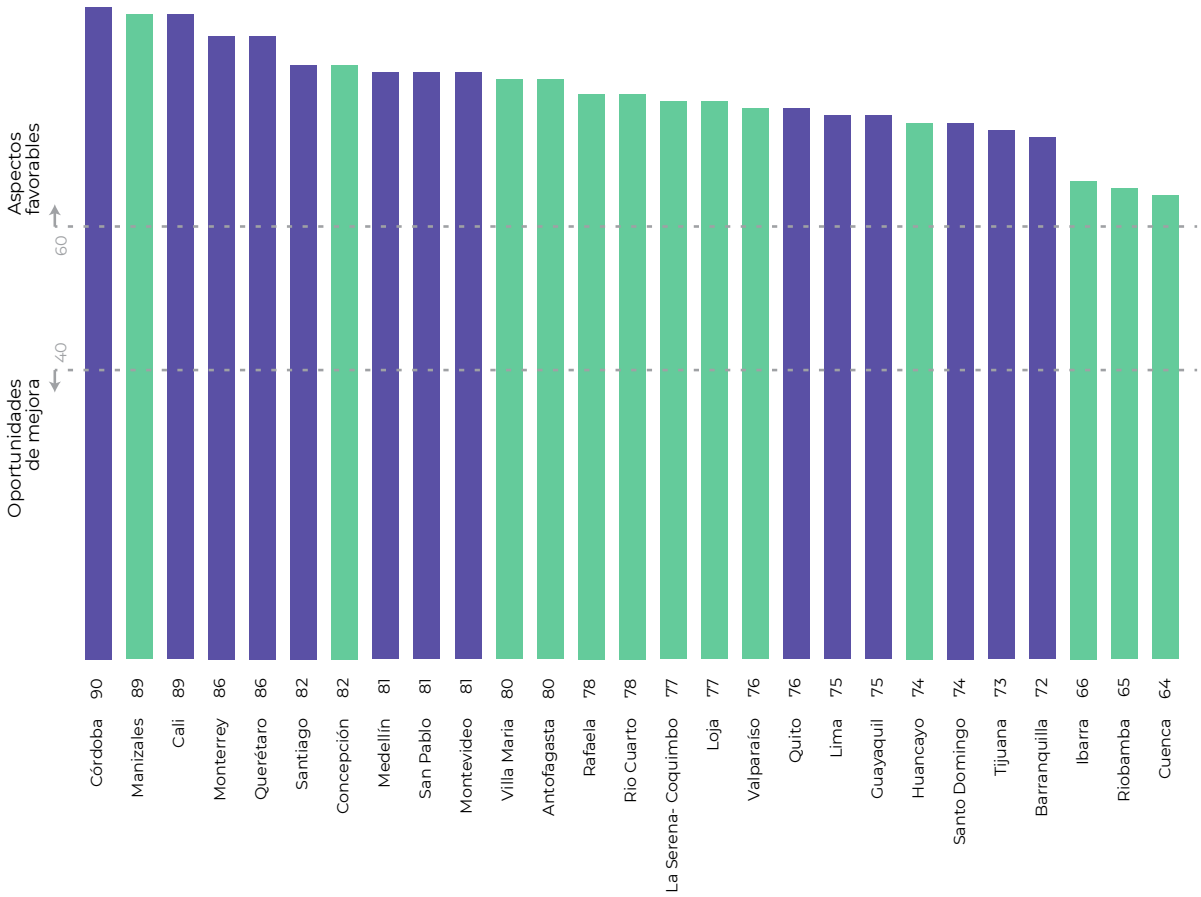
Consolidar y ensanchar la base de emprendedores es una cuestión estratégica que depende de la capacidad de ofrecer condiciones atractivas a quienes quieren crear y desarrollar su empresa en la actualidad. Pero también debe tenerse en cuenta la importancia de formar a las futuras generaciones de emprendedores. Es ahí donde la cultura y la educación tienen un papel fundamental.

Cultura y formación emprendedora: alcanzan?

Ya se ha dicho que la **cultura emprendedora** suele ser favorable en la mayoría de los ecosistemas (23 de los 27 ecosistemas con valores medio-altos). Es usual que existan **modelos de rol** que inspiran a los futuros emprendedores. En varias ciudades, especialmente en las grandes urbes, esto es una fortaleza[15].

15. Cabe recordar que son **fortalezas** aquellas dimensiones o variables que alcancen valores altos (81 o más).

Figura 25. Existencia y difusión de modelos de rol



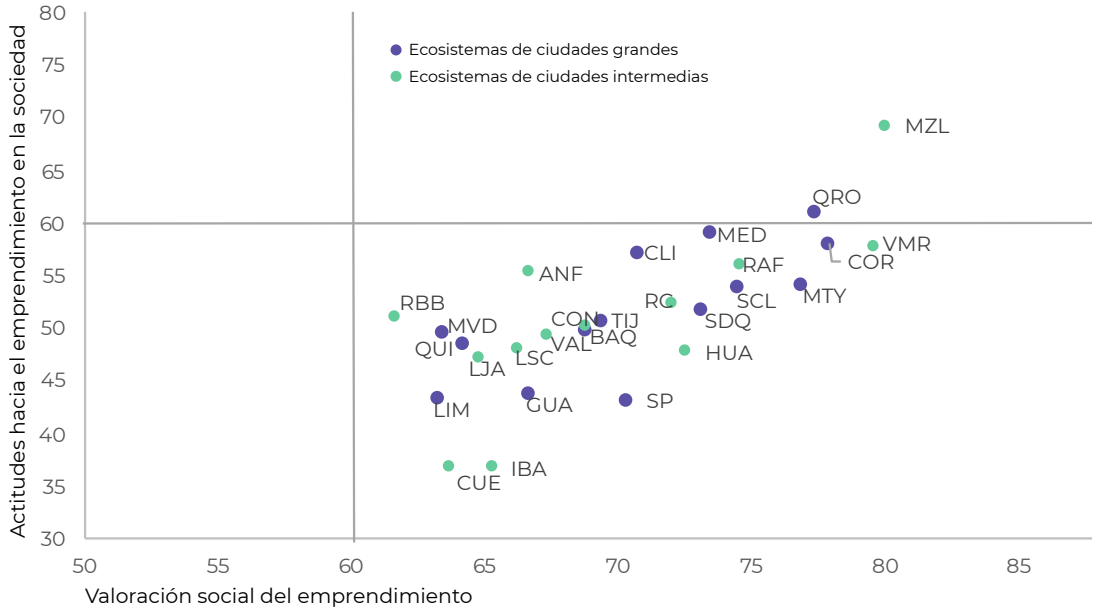
Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Estos modelos contribuyen a qué la sociedad **valore a los emprendedores**. Pero esto no se traduce, en la existencia de **actitudes favorables** hacia el fracaso o el éxito emprendedor. Sólo **Manizales y Querétaro** muestran valores medio-altos en tal caso.

En lo que hace al sistema educativo, sólo 1 de cada 3 ecosistemas alcanza valores medio-altos en la formación emprendedora en el nivel universitario, destacándose **Loja, Manizales, Monterrey y Querétaro**[16]. Por el contrario, en la enseñanza media menos de 1 de cada 5 llega a dichos valores. Esta situación puede incidir negativamente en el surgimiento del talento emprendedor del mañana.

16. Cabe tener presente, además, que los niveles de acceso a la enseñanza universitaria por parte de la población son muy dispares entre países, una cuestión que no puede ser soslayada. Según datos de UNESCO, la tasa bruta de matriculación (% de matriculados en el nivel universitario/población en el rango de edad teórico u oficial para ese nivel) en América Latina en 2020 tenía un máximo de 102% en Uruguay, 95% en Argentina o 93% en Chile, hasta valores del 55% en Colombia, 48% en Ecuador o 43% en México. UNESCO (2022a). La encrucijada de la educación en América Latina y el Caribe. Informe regional de monitoreo ODS4-Educación 2030.

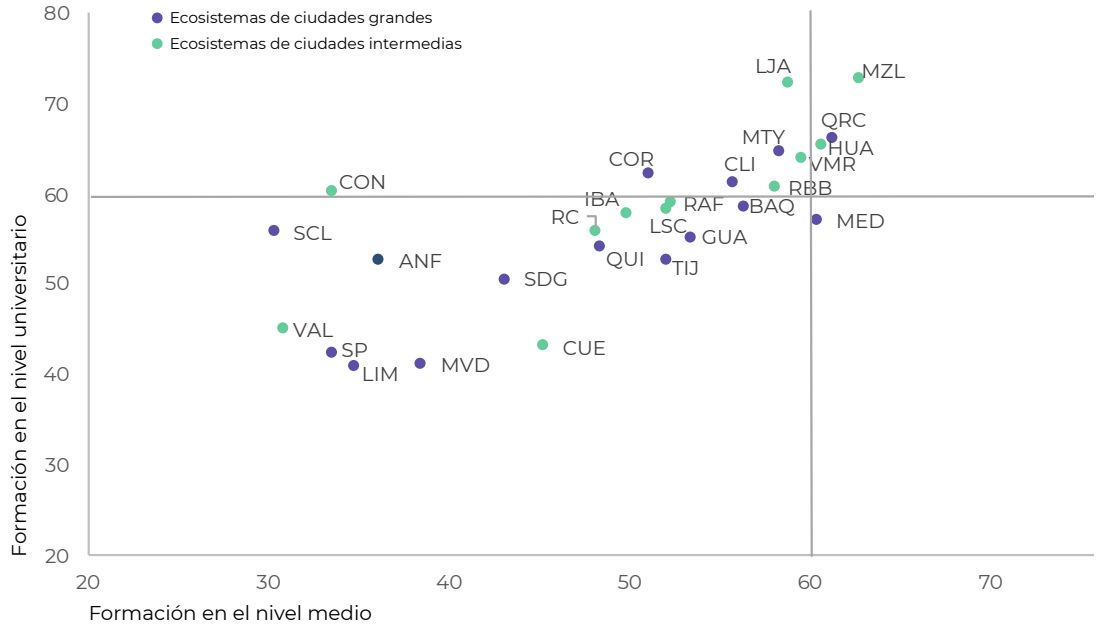
Figura 26.
Valoración social y actitudes hacia el emprendimiento en la sociedad



ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Figura 27.
Formación emprendedora en el sistema educativo



ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

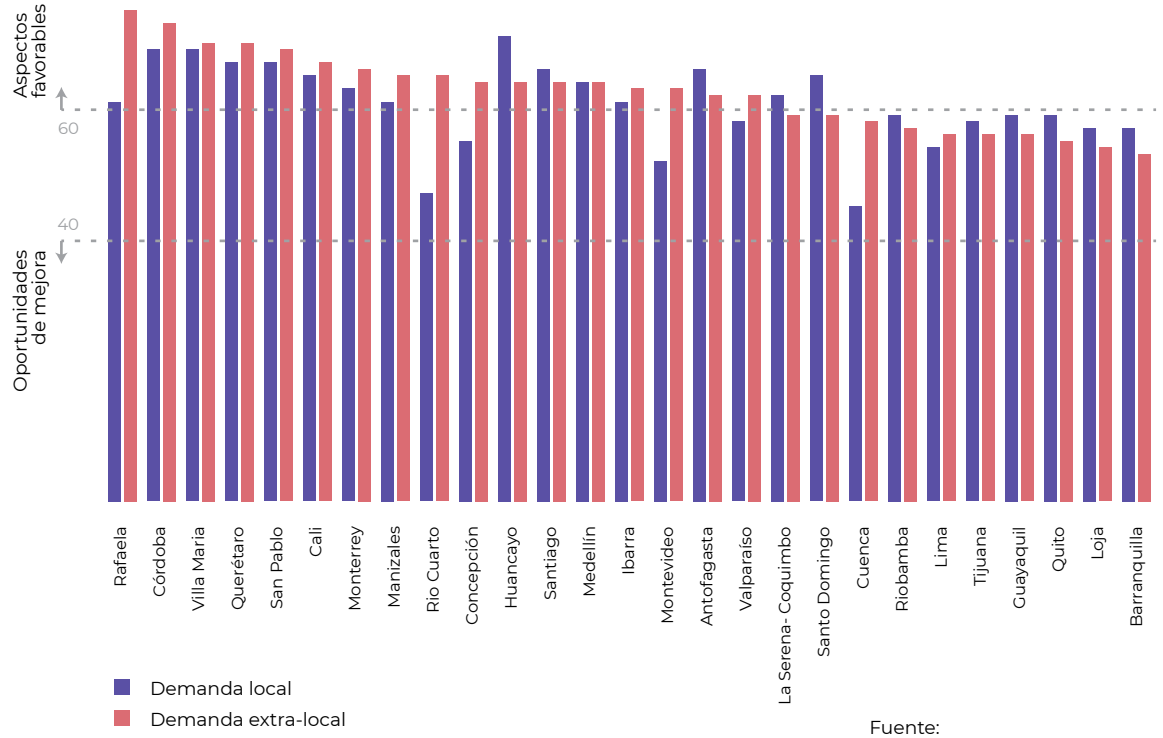
Las fuentes de oportunidades para los emprendedores

La capacidad de aprovechar demandas extra-locales, aún en las grandes urbes, es un activo diferencial de la mayoría de los ecosistemas; junto con las oportunidades que abren la presencia de clústers de empresas y compañías tecnológicas y las plataformas de ciencia y tecnología para la innovación. En particular, cuando hay espacios de vinculación como las iniciativas corporativas de innovación abierta y los puentes entre investigadores, emprendedores y empresas.

Las demandas extra-locales hacen la diferencia

Quienes lideran esta dimensión combinan oportunidades ligadas a la **demanda local** con su capacidad para aprovechar **demandas extra-locales**. Se destacan con más de 65 puntos, algunas ciudades grandes como **Córdoba, Querétaro, San Pablo, Cali y Monterrey** y también algunos ecosistemas intermedios que exportan productos de las actividades primarias como **Rafaela, Villa María, Manizales o Río Cuarto**.

Figura 28.
Fuentes locales y extra-locales de demanda



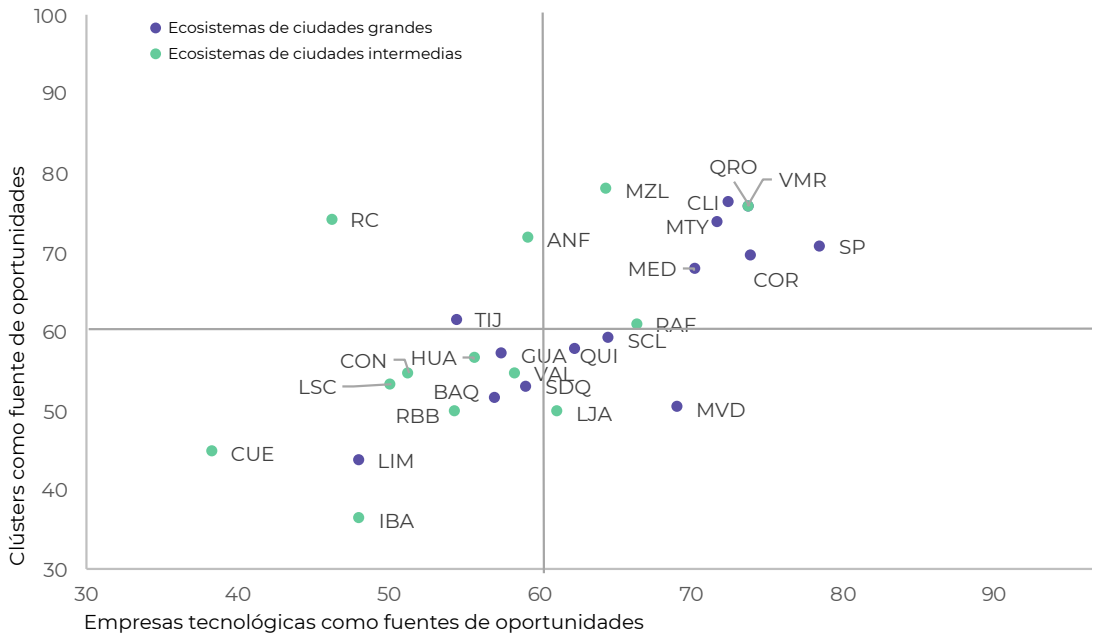
Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

El potencial de los clústers, las empresas tecnológicas y la innovación abierta

Un grupo de ecosistemas grandes liderados por **Monterrey, Querétaro, San Pablo y Cali** superan los 70 puntos por el potencial de sus **empresas** como **fuentes de oportunidades** para los emprendedores, las que abarcan distintos sectores, incluyendo compañías tecnológicas.

También integran este grupo algunos ecosistemas intermedios, liderados por **Villa María, Antofagasta y Manizales**, en los que la presencia de segmentos de empresas de un mismo sector (clústers) genera demandas de soluciones y productos innovadores que pueden dinamizar las oportunidades para los emprendedores locales, compensando las limitaciones de escala/tamaño de mercado.

Figura 29.
Las empresas como fuentes de oportunidades

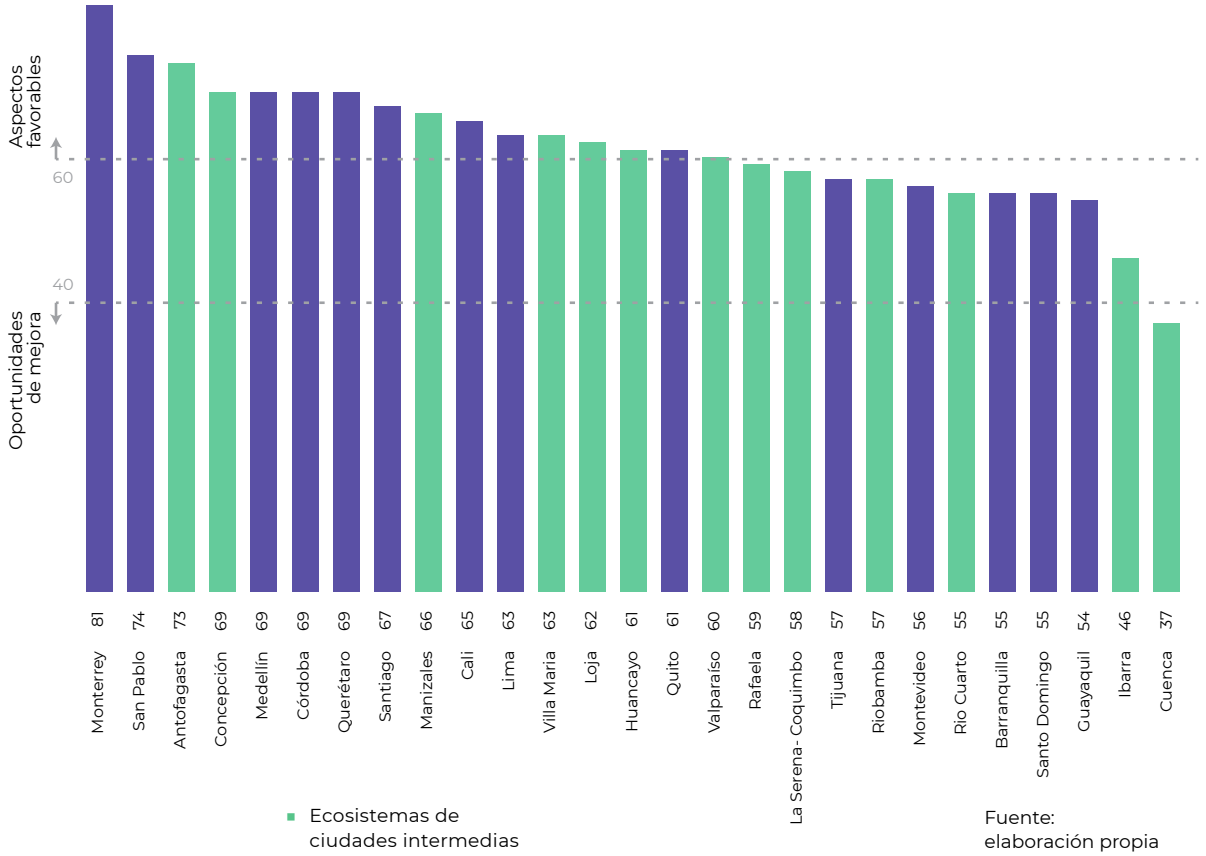


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

En varios casos estas oportunidades cobran vida de la mano de **iniciativas corporativas de innovación abierta** que buscan soluciones innovadoras entre las empresas nuevas y jóvenes, donde se destacan ecosistemas grandes como **Monterrey y San Pablo** pero también algunos intermedios como **Antofagasta y Concepción**.

Figura 30.
Iniciativas de innovación abierta corporativa



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

La ciencia como oportunidad: el rol de la plataforma de CTI

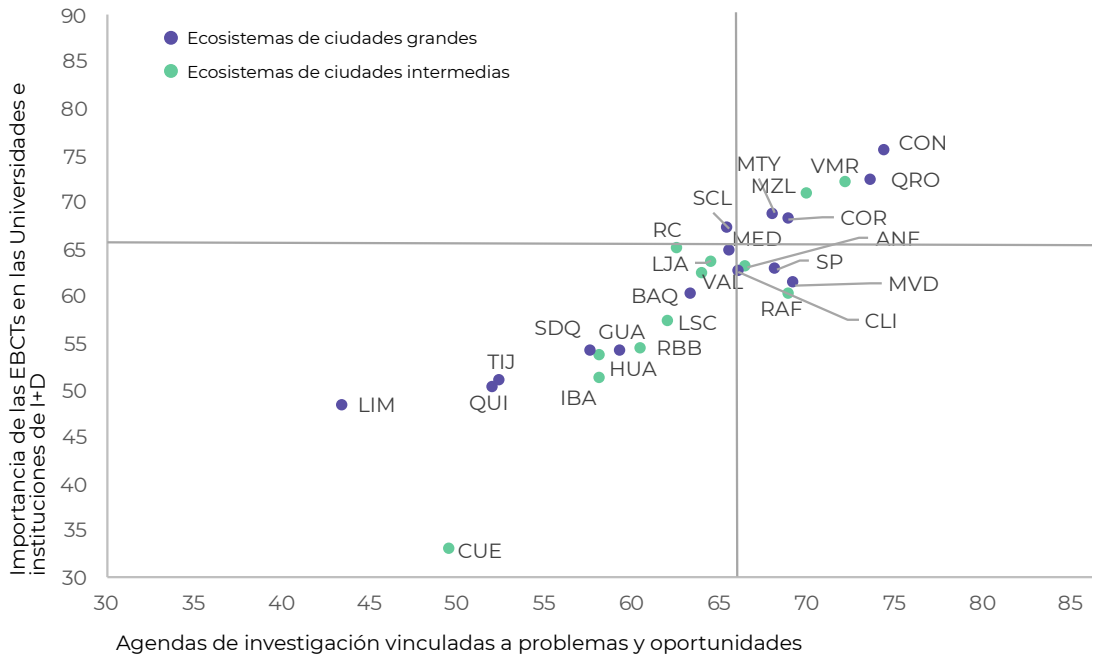
La **plataforma de CTI** puede jugar un rol muy importante en la generación de oportunidades de negocios para la creación de empresas innovadoras de alto valor agregado. En la mayoría de los ecosistemas, según sus actores clave, las **agendas de investigación** de las universidades se relacionan con **problemas de la sociedad** y de **las empresas** (19 ciudades sobre un total de 27). Por ello, tienen potencial de generar oportunidades para la innovación[17]. Entre los ecosistemas intermedios, se destacan **Concepción, Villa María, Manizales y Rafaela** y en las ciudades grandes **Querétaro, Montevideo y Córdoba**.

Por otra parte, en la mitad de los ecosistemas, las **Universidades y Centros de I+D** dan **importancia a la creación de empresas de base científica-tecnológica (EBCTs)**, alcanzando valores medio-altos.

Así, la figura a continuación muestra a un núcleo de ecosistemas, grandes e intermedios que se ubican en el cuadrante de condiciones favorables.

17. Se carece, sin embargo, de cifras acerca de los recursos asignados a la investigación y desarrollo de estas instituciones en cada ecosistema, una variable que debe ser tenida en cuenta para dimensionar este potencial.

Figura 31.
Plataforma de CTI y oportunidades

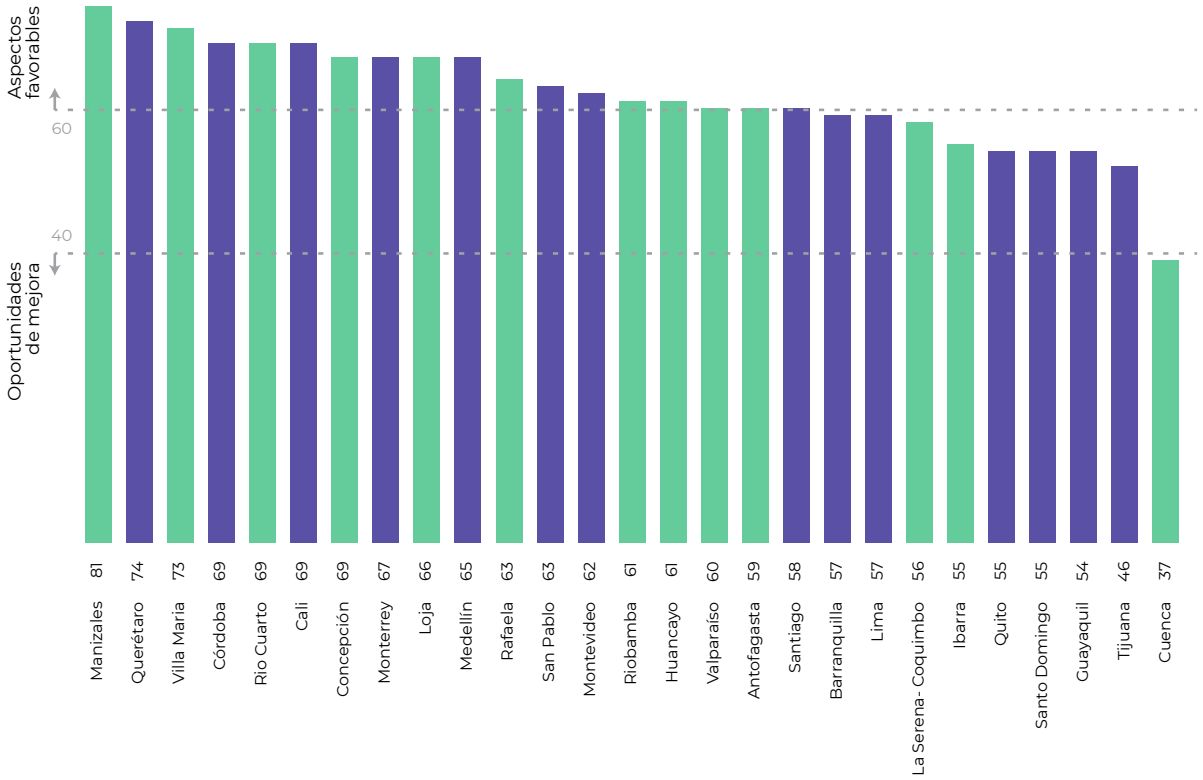


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Inclusive, en un buen número de ellos hay **espacios que vinculan a los investigadores con emprendedores y el resto del ecosistema**, superando los 60 puntos. Entre los líderes aparecen, además de **Manizales**, varios ecosistemas de reciente incorporación a GEIAL, como **Querétaro** y tres ciudades argentinas de la provincia de Córdoba: **Villa María, Córdoba y Río Cuarto**.

Figura 32.
Espacios de vinculación entre investigadores y otros actores del ecosistema



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Los factores viabilizadores como “palancas” para movilizar el talento y las oportunidades

El apoyo institucional de las organizaciones de soporte es más usual que el acceso al financiamiento pero, en ambos casos, la fase de creación de las empresas recibe más atención que su escalamiento, donde aparecen como principales retos lograr una mayor apertura de las redes de contacto de los emprendedores y la internacionalización de sus emprendimientos.

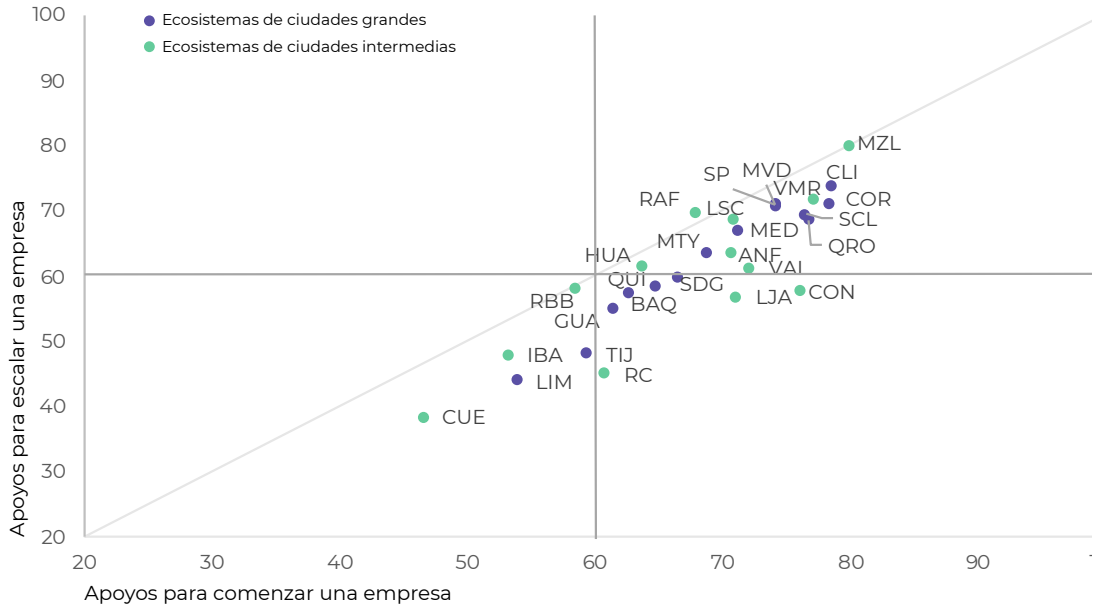
El cuello de botella del financiamiento, si bien es común, encierra realidades muy diversas. Por un lado predominan las fuentes públicas y en lo que hace al financiamiento privado se observa una “escalera”: los inversionistas locales y extra-locales suelen ir de la mano al igual que los ángeles y los fondos. Hay gobiernos activos con políticas de emprendimiento en varios ecosistemas, pero incluso en estos casos hay desafíos importantes en materia de regulaciones.

El gran reto es construir espacios colectivos de articulación de voluntades y liderazgos para avanzar en el diseño y ejecución de agendas orientadas por una visión compartida, logrando comprometer capacidades y recursos y el reconocimiento de los distintos actores del ecosistema.

Apoyos institucionales y redes de contacto: cruzar la frontera

En la mayoría de las ciudades (22 de 27) suele haber **apoyo institucional** para quien quiere crear su empresa. Lidera esta dimensión un nutrido grupo de ciudades de distinto tamaño que está encabezado por **Manizales, Cali, Córdoba, Querétaro, Villa María, Santiago y Concepción**, todos ellos con puntajes superiores a los 75 puntos.

Figura 33.
Apoyos institucionales según etapa del negocio



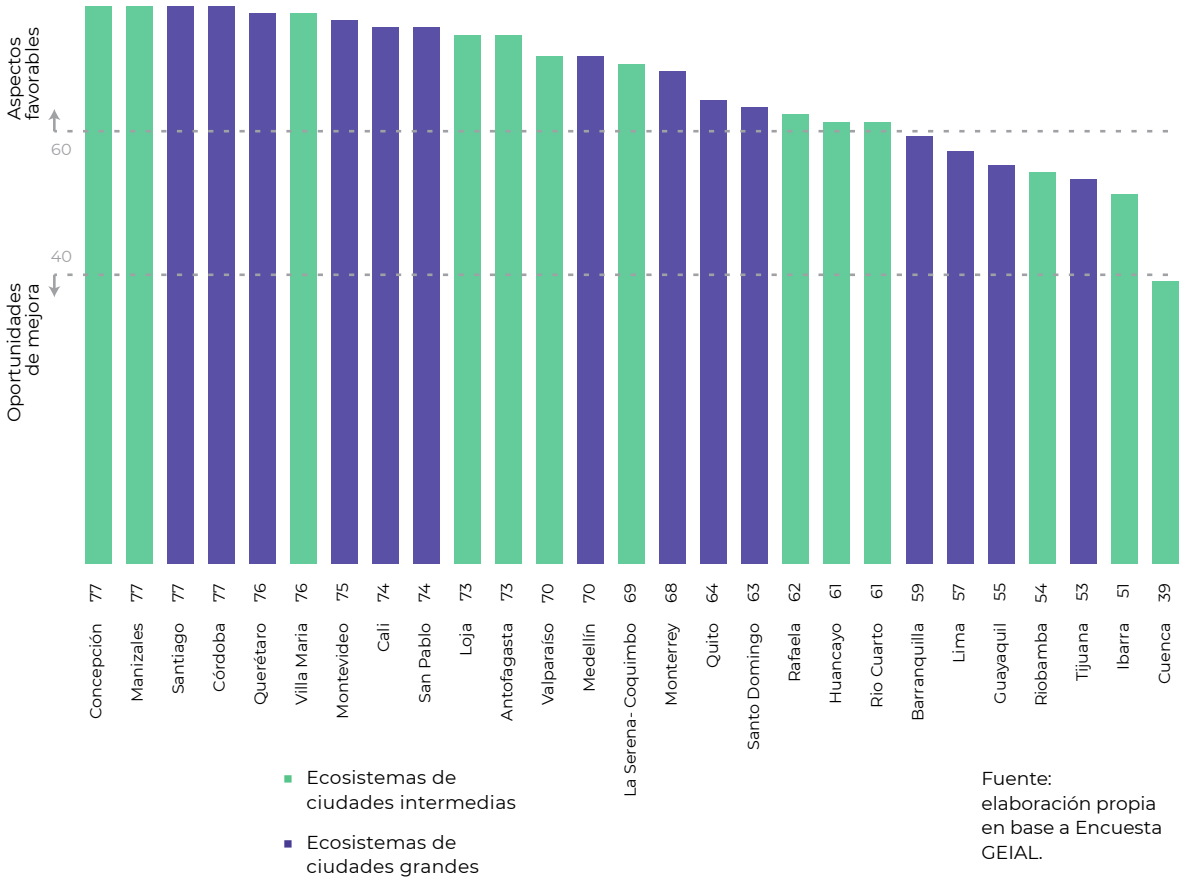
ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Por lo general, este grupo de ciudades que lideran en el apoyo para la etapa de creación han tendido a incorporar algún apoyo para el escalamiento (cuadrante superior derecho), pero en todos los ecosistemas, incluso los líderes, este apoyo es inferior al de la etapa de creación (por debajo de la diagonal). En la mayoría de los ecosistemas, el **apoyo para escalar la empresa** se ubica en el piso de las condiciones favorables o incluso por debajo.

La **oferta de servicios de incubación y/o aceleración** exhibe valores medio-altos en buena parte de los ecosistemas, encabezadas por algunas ciudades intermedias como **Concepción y Manizales** y otras grandes como **Santiago, Córdoba y Querétaro**.

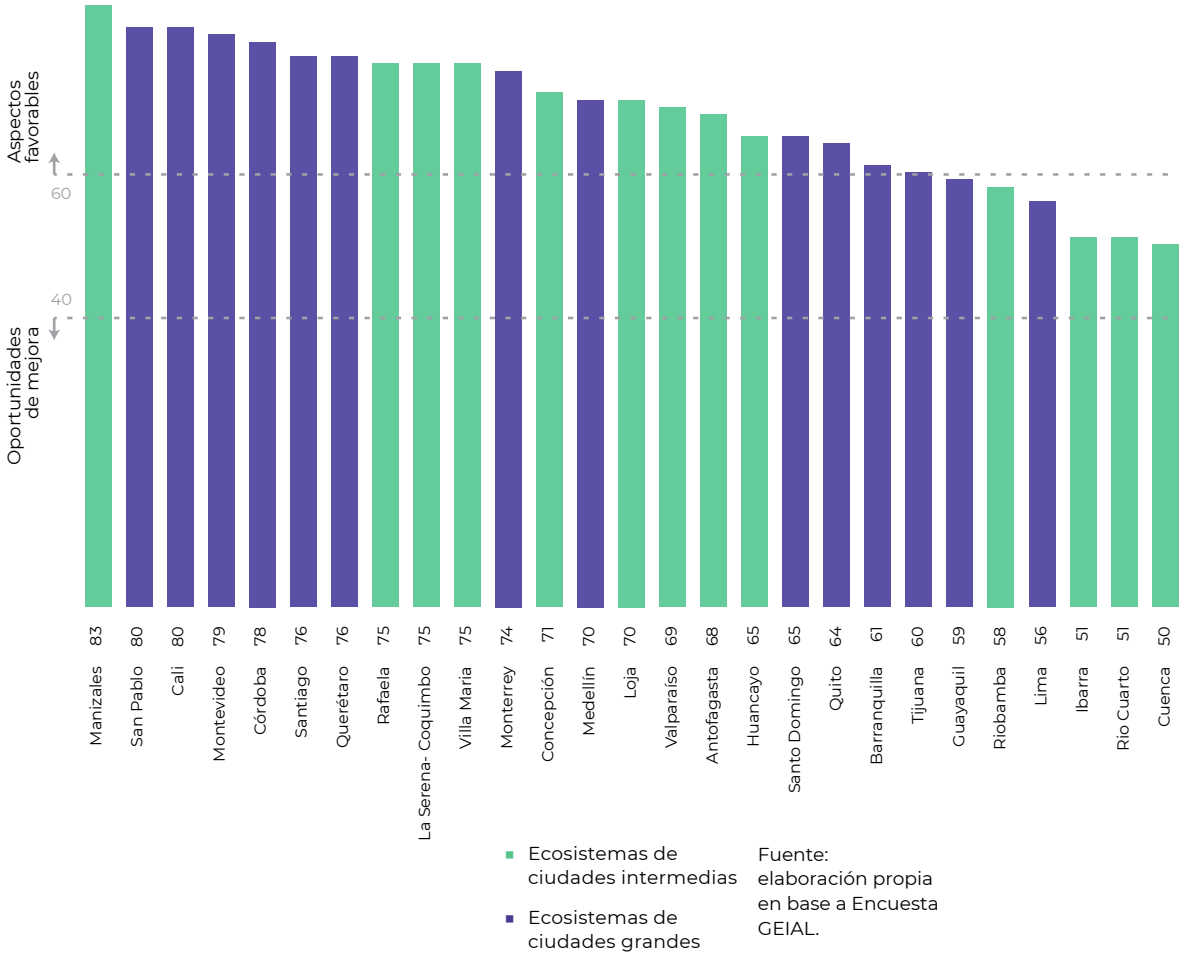
Figura 34.
Oferta de incubación y/o aceleración



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

En **mentorías** destaca **Manizales**, seguida de varias ciudades grandes como **San Pablo, Cali, Montevideo, Córdoba y Santiago**. Pero suele haber condiciones favorables en la mayoría de las ciudades.

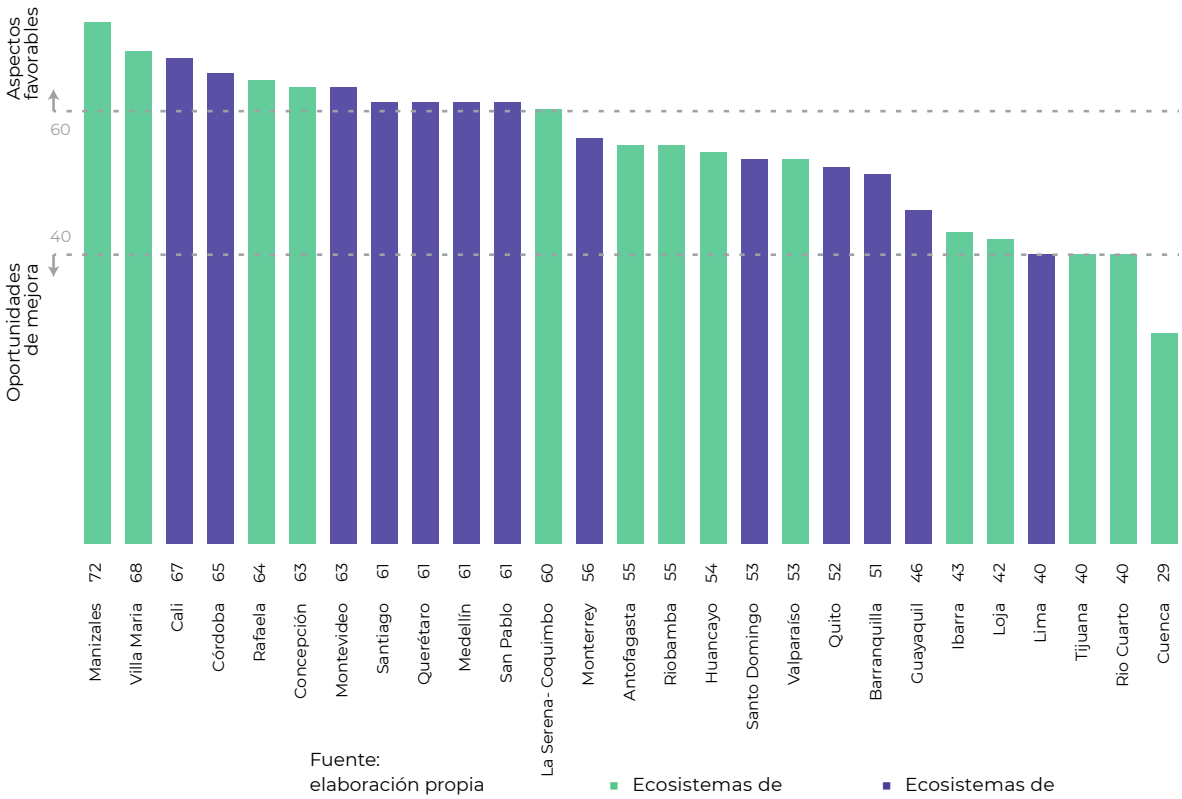
Figura 35.
Oferta de mentorías



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

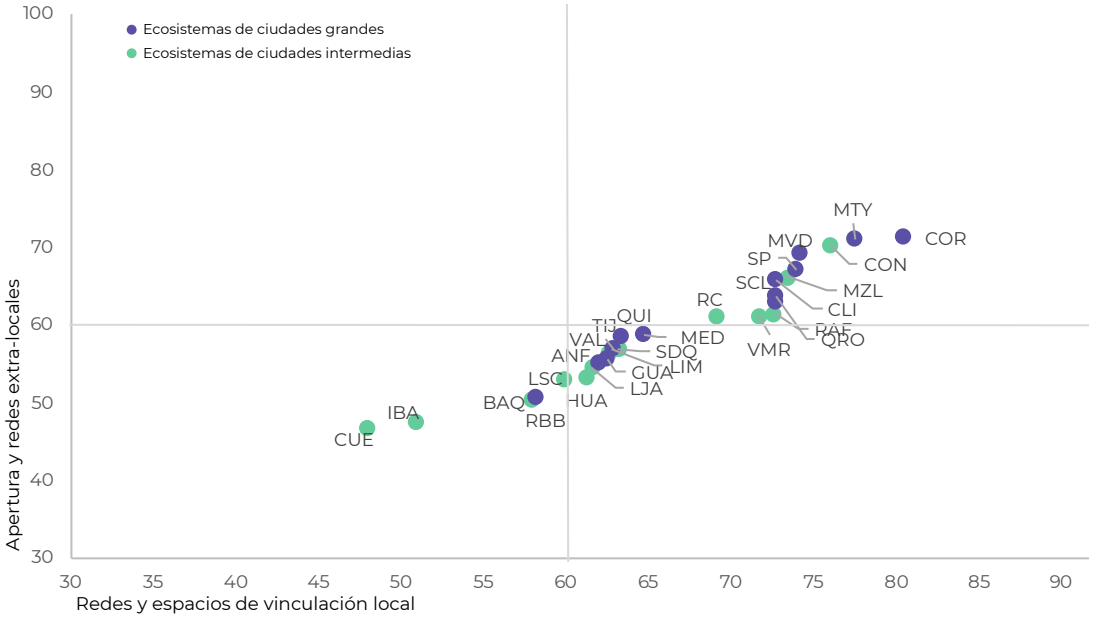
Los apoyos decrecen notablemente cuando se avanza hacia servicios más sofisticados, como el **relacionamiento con otros ecosistemas** y la **internacionalización**. Esto es especialmente relevante considerando que las redes de contacto de los propios emprendedores suelen ser locales, es decir, son poco abiertas a lo extra-local.

Figura 36.
Apoyos para la internacionalización



Fuente:
elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Figura 37.
Redes locales, apertura y redes extra-locales

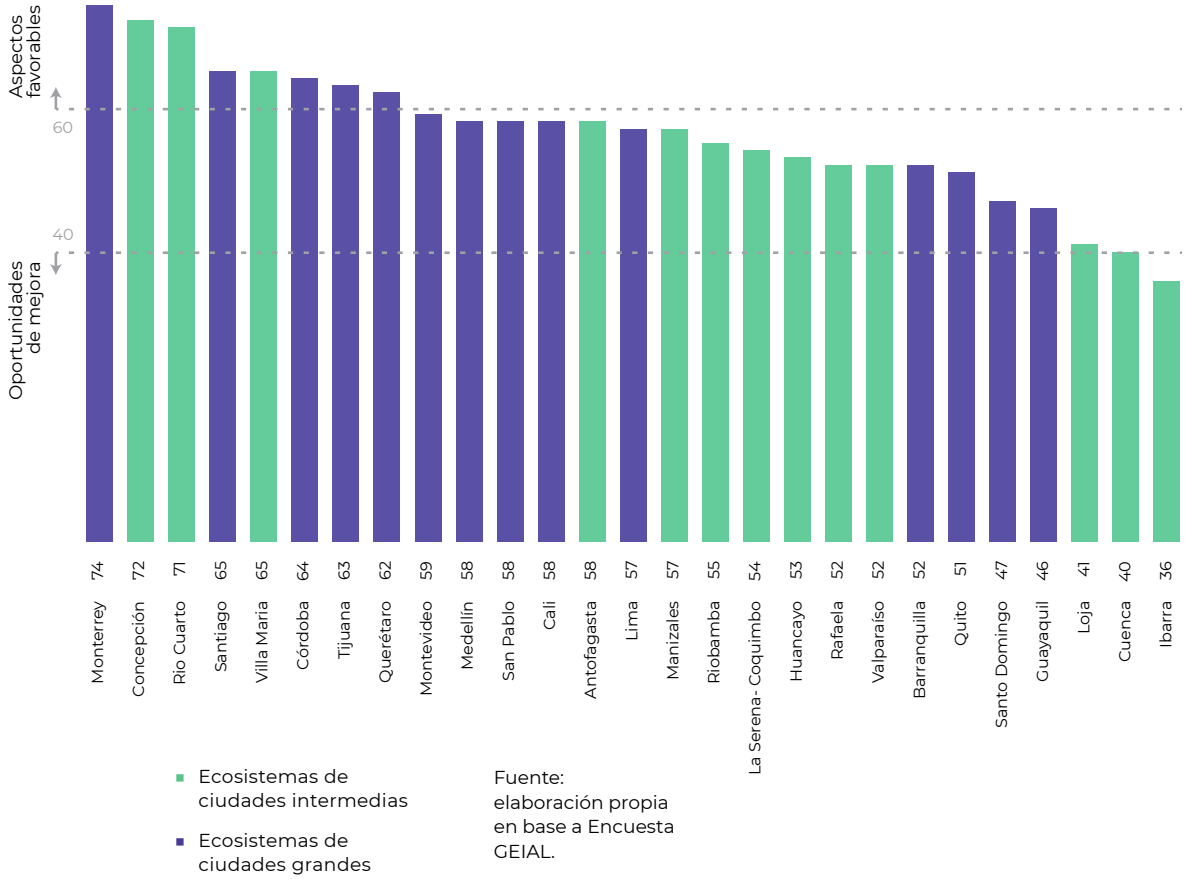


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Menos de un tercio de los ecosistemas vinculan -a través de sus instituciones - a los emprendedores y sus empresas con recursos y contactos extra-locales destacándose **Monterrey, Concepción y Río Cuarto**.

Figura 38.
Rol de las instituciones en la vinculación extra-local

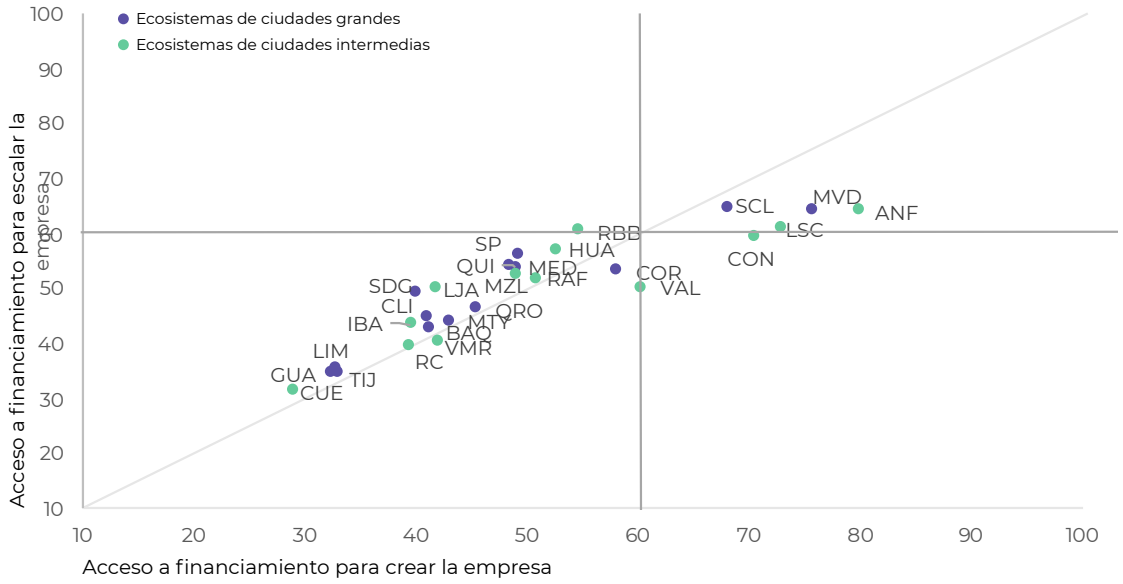


Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Financiamiento: ¿mal de muchos...?

El **financiamiento** suele ser un cuello de botella, especialmente en la fase de escalamiento y expansión. Sin embargo, detrás de este enunciado hay realidades muy diferentes que no deben confundirse. Hay un pequeño grupo que reúne condiciones favorables, especialmente para acceder a recursos para el arranque: **Montevideo, Santiago y Antofagasta;** seguidas por **La Serena-Coquimbo y Concepción**. Pero la mayoría se ubica por debajo de los 60 puntos, dividiéndose en dos subgrupos: a) los que tienen valores intermedios, y b) los que se ubican por debajo de los 40, donde las restricciones son más severas.

Figura 39.
Acceso a financiamiento según la etapa del negocio

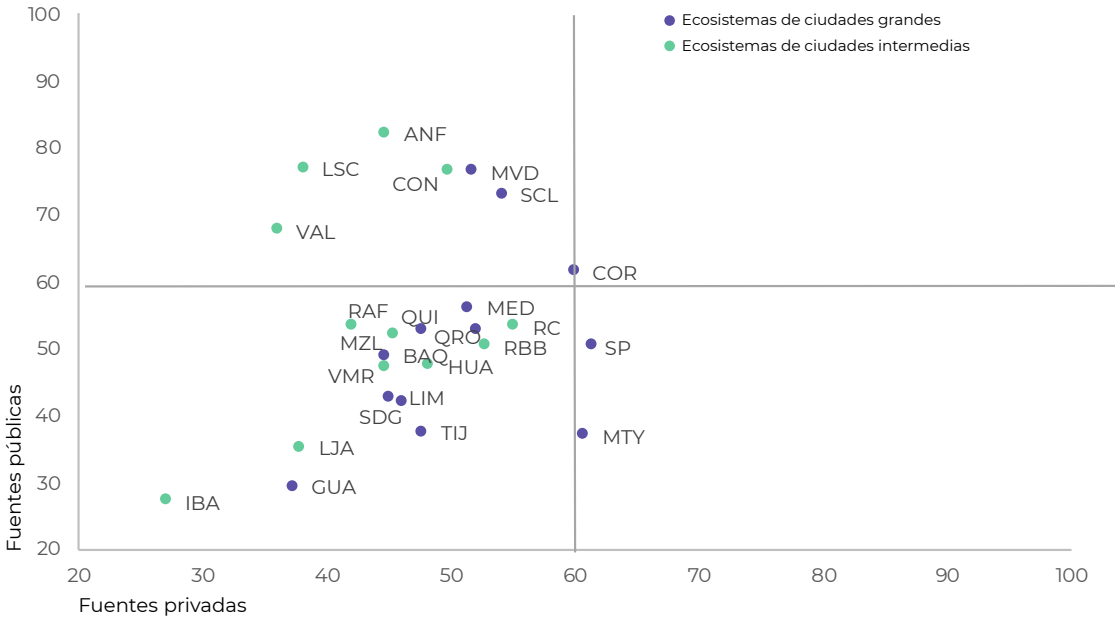


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

El gráfico siguiente permite identificar distintos grupos de ciudades, según el origen y tipo de financiamiento. En el primer grupo el financiamiento es principalmente de fuentes públicas e incluye a **Montevideo y los ecosistemas chilenos**. Están principalmente enfocados en financiar la fase de lanzamiento de la empresa, con los instrumentos de ANDE y ANII, en el primer caso, y CORFO en Chile. El segundo grupo tiene mayor protagonismo de inversionistas privados, como **San Pablo, Monterrey y Córdoba.** Esta última ciudad es la única que alcanza niveles medio-altos en ambas fuentes, con la Agencia Córdoba Innovar y Emprender buscando apalancar el financiamiento público y privado. En tercer lugar, están los ecosistemas que tienen niveles intermedios, próximos a ser favorables, especialmente en fuentes públicas, como **Medellín y Querétaro**, seguidos de **Quito y Rafaela**, o públicas y privadas como **Río Cuarto**. Los demás ecosistemas se ubican más distantes. Abajo se aportan más detalles acerca de la oferta privada.

Figura 40.
Fuentes públicas y privadas de financiamiento

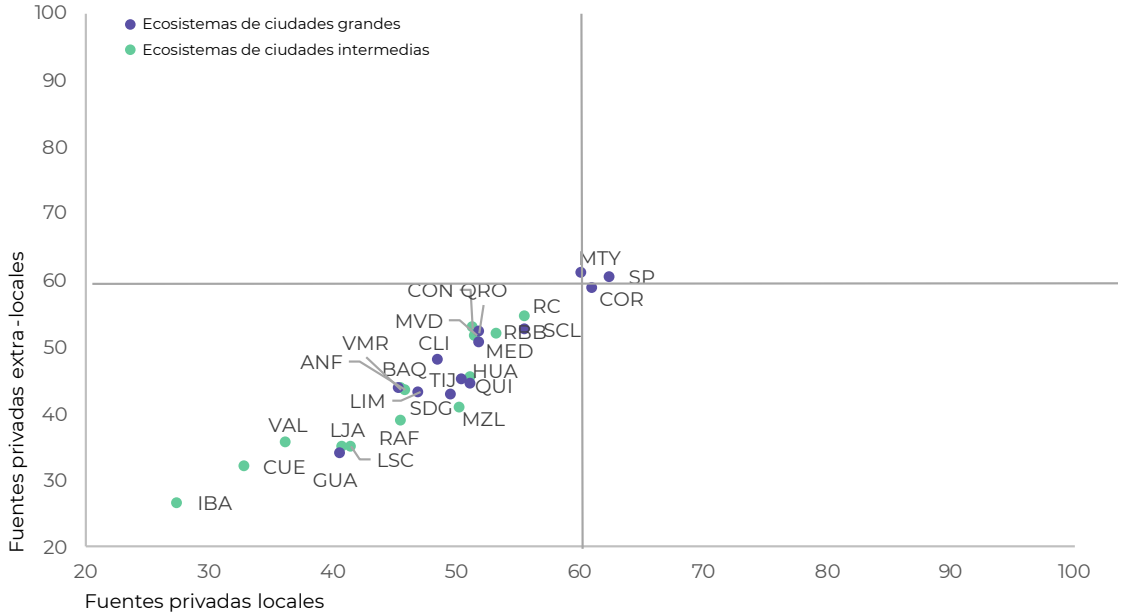


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Los niveles de desarrollo de la oferta de inversionistas privados locales y extra-locales suelen ir de la mano, como se observa en los casos de **Córdoba, Monterrey y San Pablo**. En el resto de los ecosistemas, donde las limitaciones son mayores, también existe dicha correspondencia. Así, desarrollar la industria de inversión local no sólo tendría un impacto directo sobre las empresas nuevas y jóvenes sino también podría contribuir a atraer nuevos inversionistas extra-locales.

Figura 41.
Fuentes locales y extra-locales de financiamiento



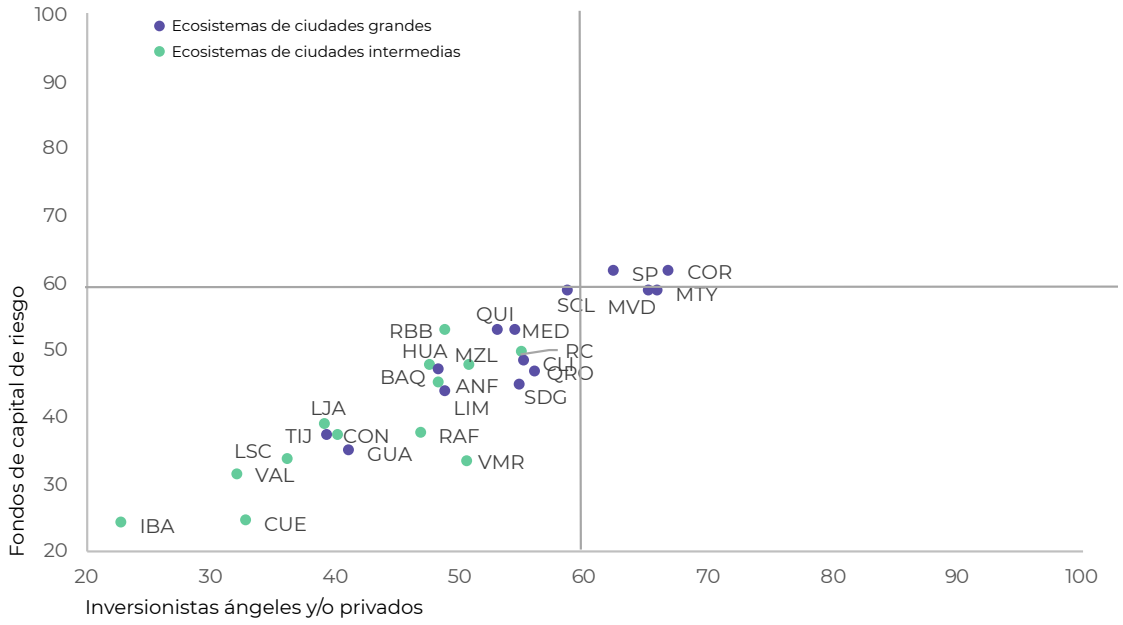
ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Otro tanto sucede con los inversionistas ángeles y los fondos de capital de riesgo, cuya presencia se aprecia en unos pocos ecosistemas de ciudades grandes como **San Pablo, Monterrey, Córdoba, Montevideo y Santiago**, todos en torno a los 60 puntos. En general, ambos tipos de inversionistas suelen ir de la mano, a medida que crecen los inversionistas ángeles también lo hacen los fondos.

Por último, la **inversión corporativa** en empresas nuevas y jóvenes es muy limitada, siendo apenas favorable en el caso de **San Pablo**. Le siguen otros ecosistemas grandes como **Córdoba, Monterrey y Santiago** con valores tendiendo a favorables. Queda un importante terreno por avanzar en este campo.

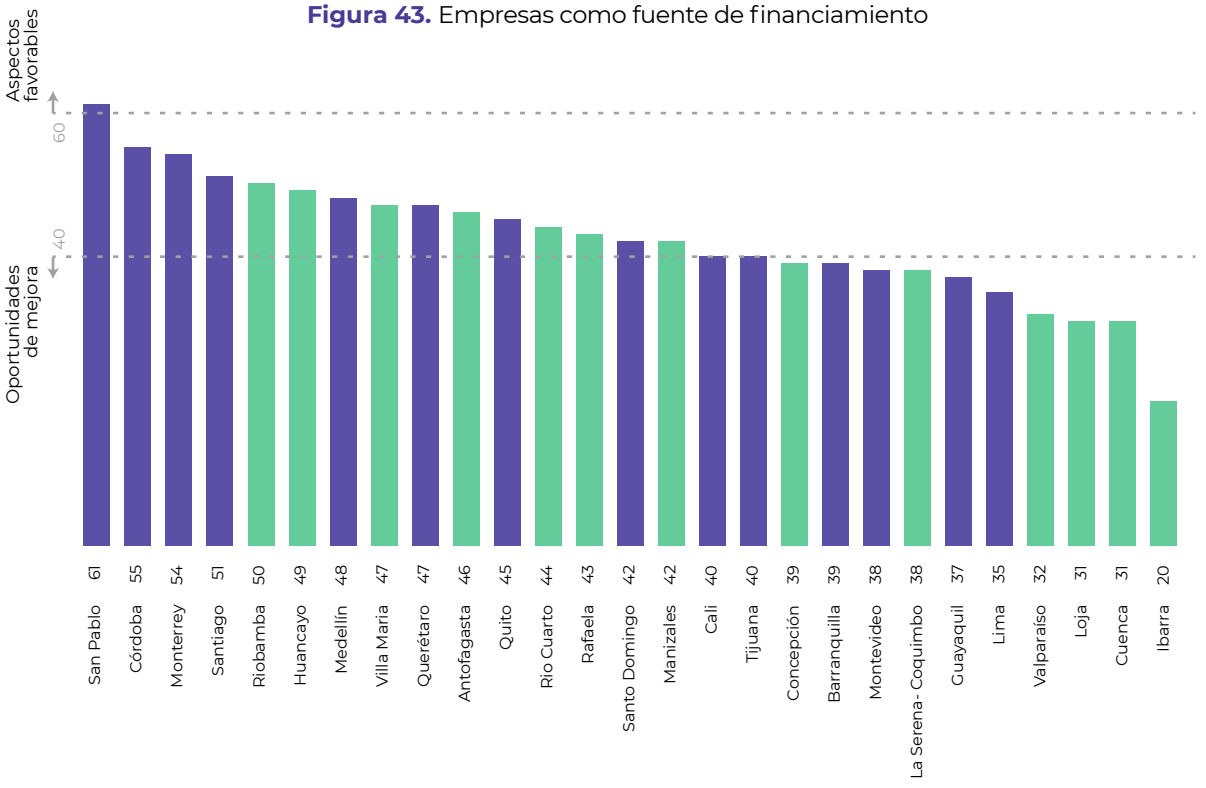
Figura 42.
Inversionistas ángeles y fondos de capital de riesgo



ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Figura 43. Empresas como fuente de financiamiento



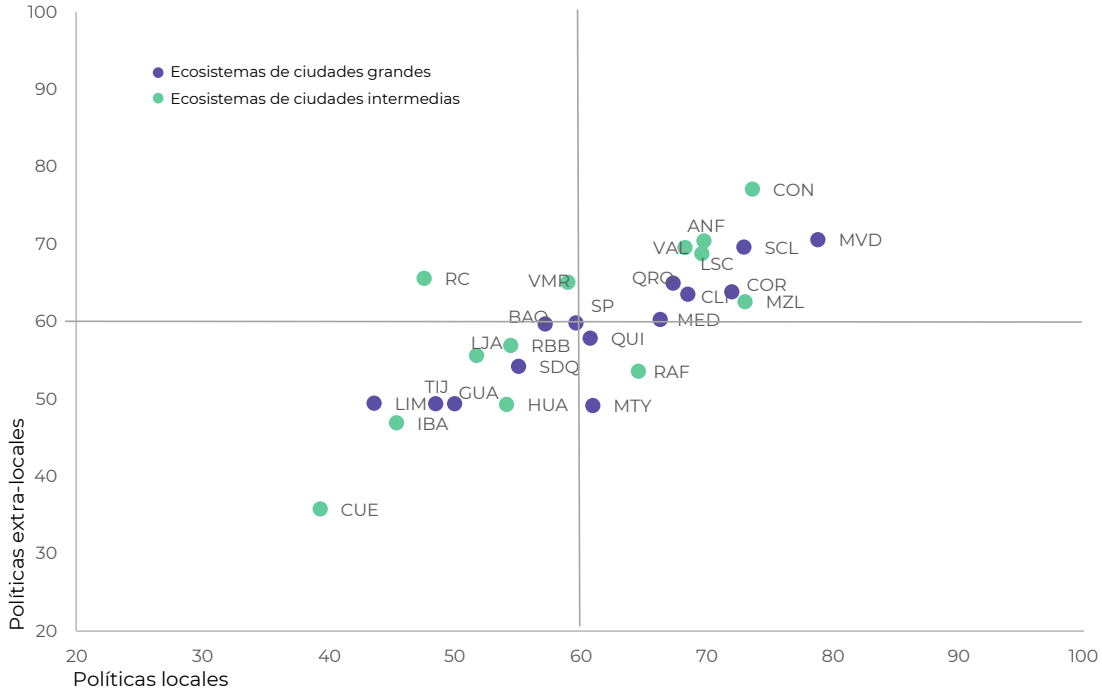
Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Políticas que impulsan y regulaciones que frenan. La paradoja de los gobiernos

Una parte importante de los ecosistemas cuentan con gobiernos activos en materia de **políticas de emprendimiento**, en donde poco más de la mitad (14 de 27) alcanzan valores medio-altos. Los líderes son **Montevideo** y los ecosistemas chilenos miembros de GEIAL **(Santiago, Concepción, Antofagasta, La Serena-Coquimbo y Valparaíso)** con valores por sobre los 70 puntos. Estos ecosistemas se destacan por sus condiciones favorables tanto en las políticas nacionales como también en las políticas locales que se apalancan en ellas.

El gráfico siguiente permite ver una importante correlación entre los valores de unas y otras. Es muy posible que las políticas nacionales tiendan a traducirse en cierto correlato a nivel local, muchas veces mediante la inyección de recursos a través de sus programas, pero también al generar clima y cierto efecto contagio.

Figura 44.
Políticas públicas locales y extra-locales

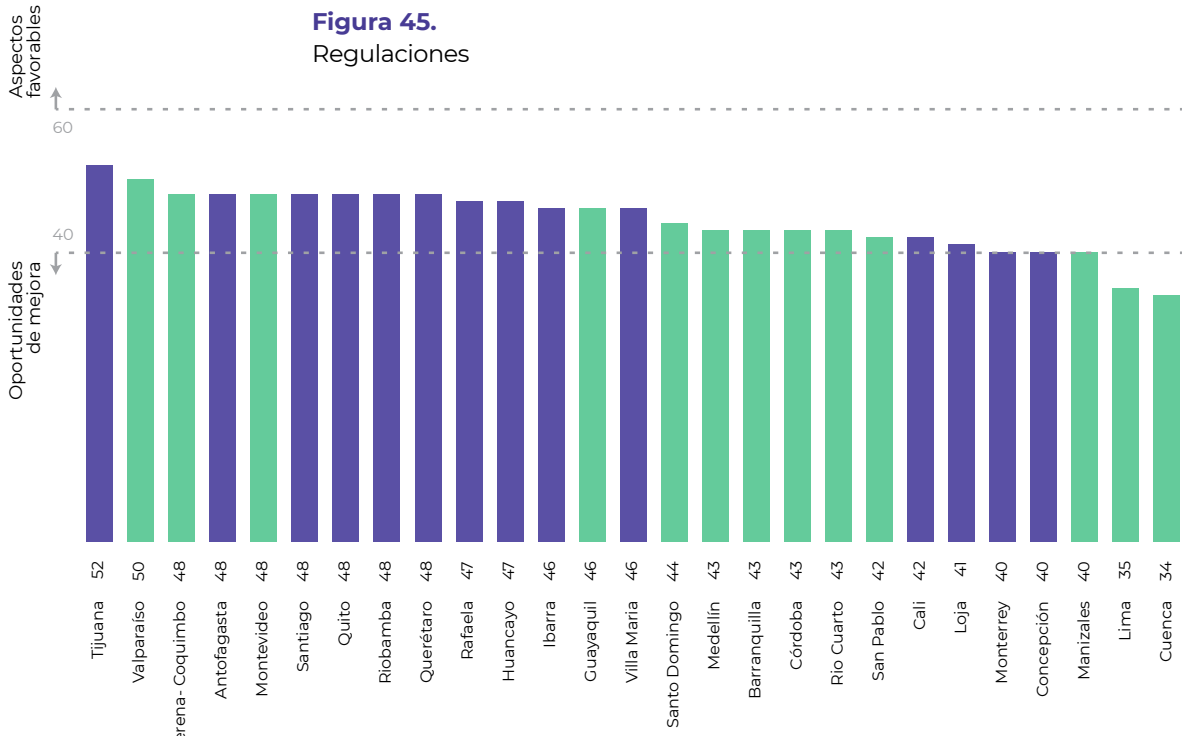


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

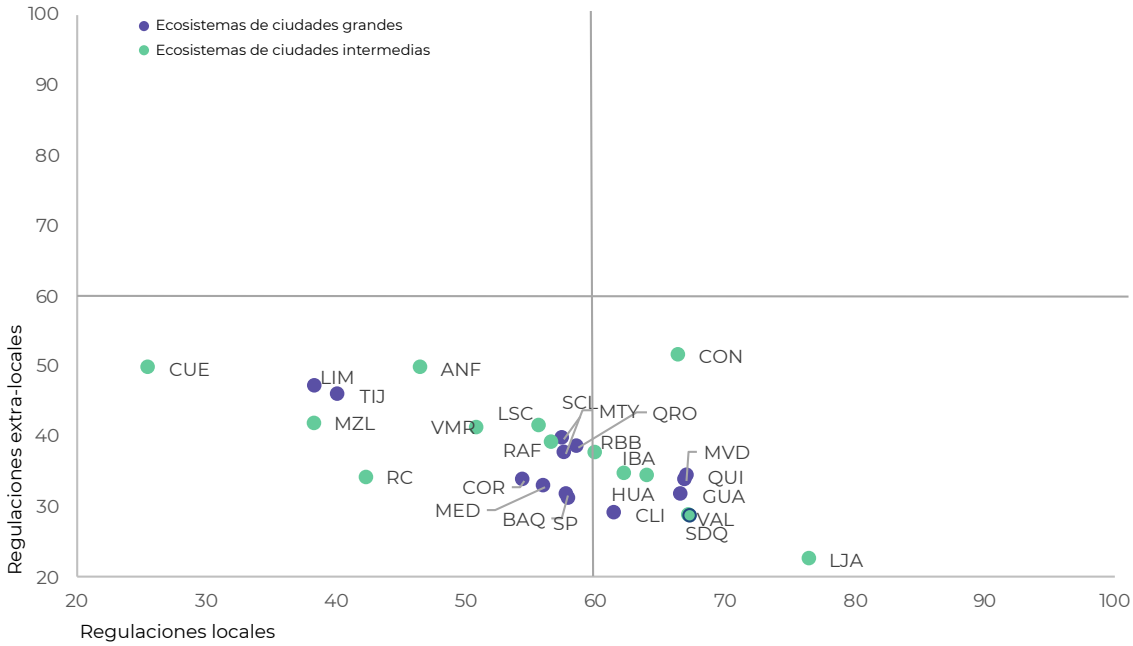
El panorama es completamente diferente en materia de **regulaciones** donde **ningún ecosistema muestra condiciones favorables**. Se trata de un desafío cada vez más urgente y que involucra normativas locales, en varios casos, pero fundamentalmente aquellas de nivel nacional. Es por ello que se requiere de una acción coordinada de diferentes actores y organismos para generar conversaciones con el nivel que corresponda en torno a estas barreras.

Figura 45.
Regulaciones



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Figura 46.
Regulaciones locales y extra-locales



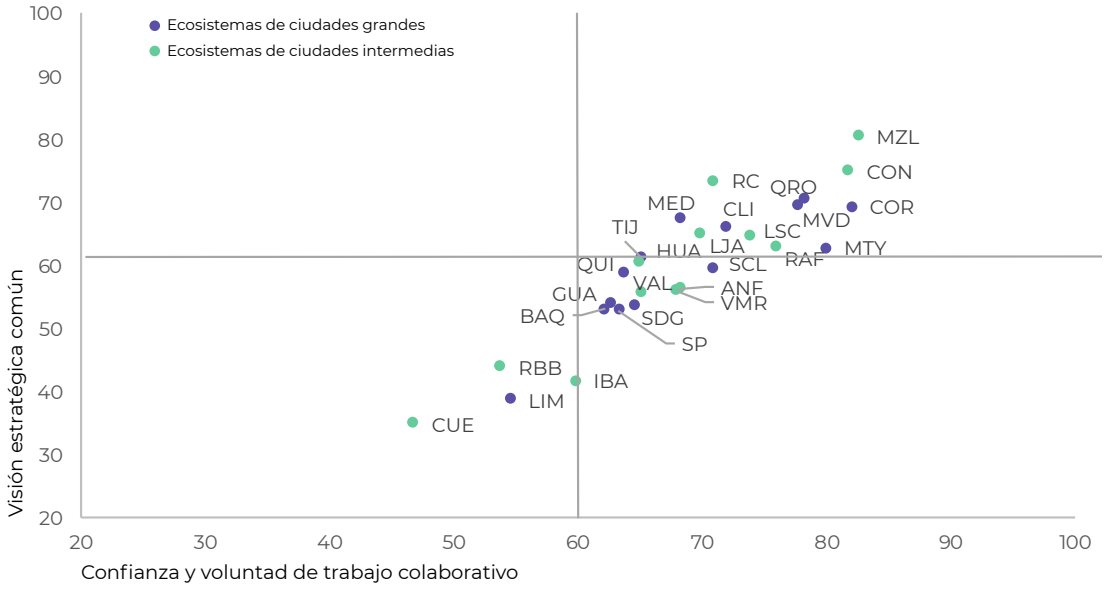
ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Articulación y gobernanza: de la confianza y la visión a la concreción

Un activo común a gran parte de los ecosistemas de GEIAL es la **confianza y voluntad de colaboración**. Casi la totalidad de los ecosistemas (23 de 27 ecosistemas) muestran valores medio-altos en esta variable, destacándose **Manizales, Concepción y Córdoba** con más de 80 puntos. Además, en un importante número de ellos, la confianza y espíritu de colaboración dan sustento al desarrollo de una **visión estratégica común,** entre los actores del ecosistema. Los niveles de una y otra variable suelen ir de la mano.

Figura 47.
Condiciones de base para la articulación y la gobernanza

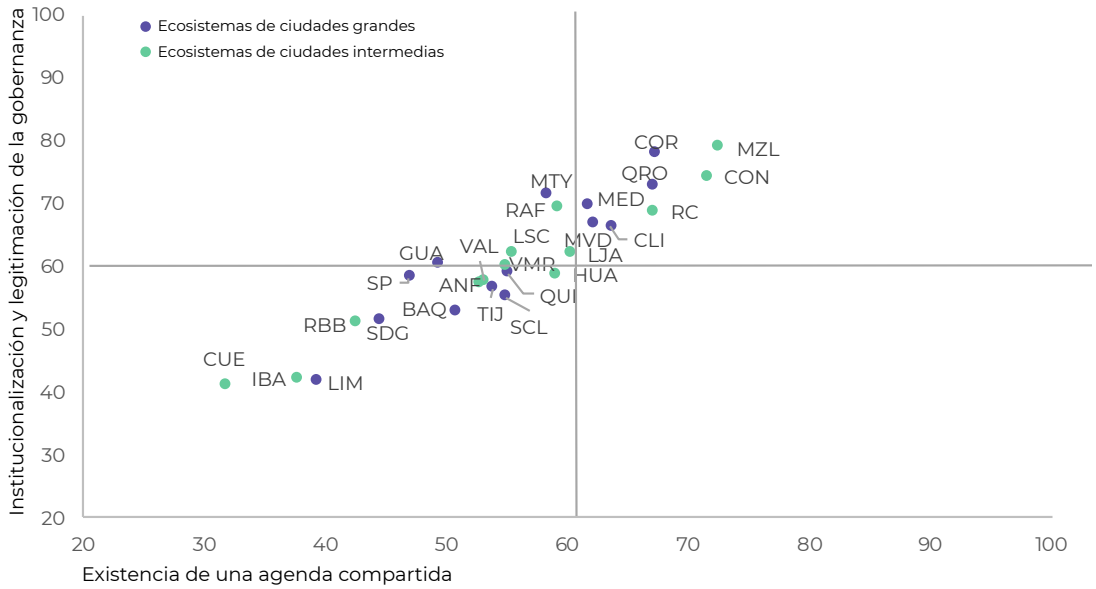


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Sin embargo, sólo un número más limitado de ecosistemas ha logrado traducir las condiciones anteriores en una **agenda compartida de acciones y compromisos de recursos** y en la **institucionalización y legitimación de su gobernanza**. Sobresalen algunos casos de ciudades intermedias como **Manizales y Concepción**, seguidas de **Río Cuarto** y otras grandes como **Querétaro, Córdoba, Medellín, Montevideo y Cali**. El desarrollo de dicha agenda suele estar asociado, en gran medida, al nivel de **institucionalización y legitimación de las gobernanzas**, tal como se observa en el gráfico. Contar con un espacio orgánico de trabajo colectivo suele favorecer el desarrollo de este tipo de agendas, pero también se da la inversa, esto es que dichas agendas ayudan a fortalecer el desarrollo de las gobernanzas.

Figura 48.
Agenda compartida y nivel de institucionalización de la gobernanza

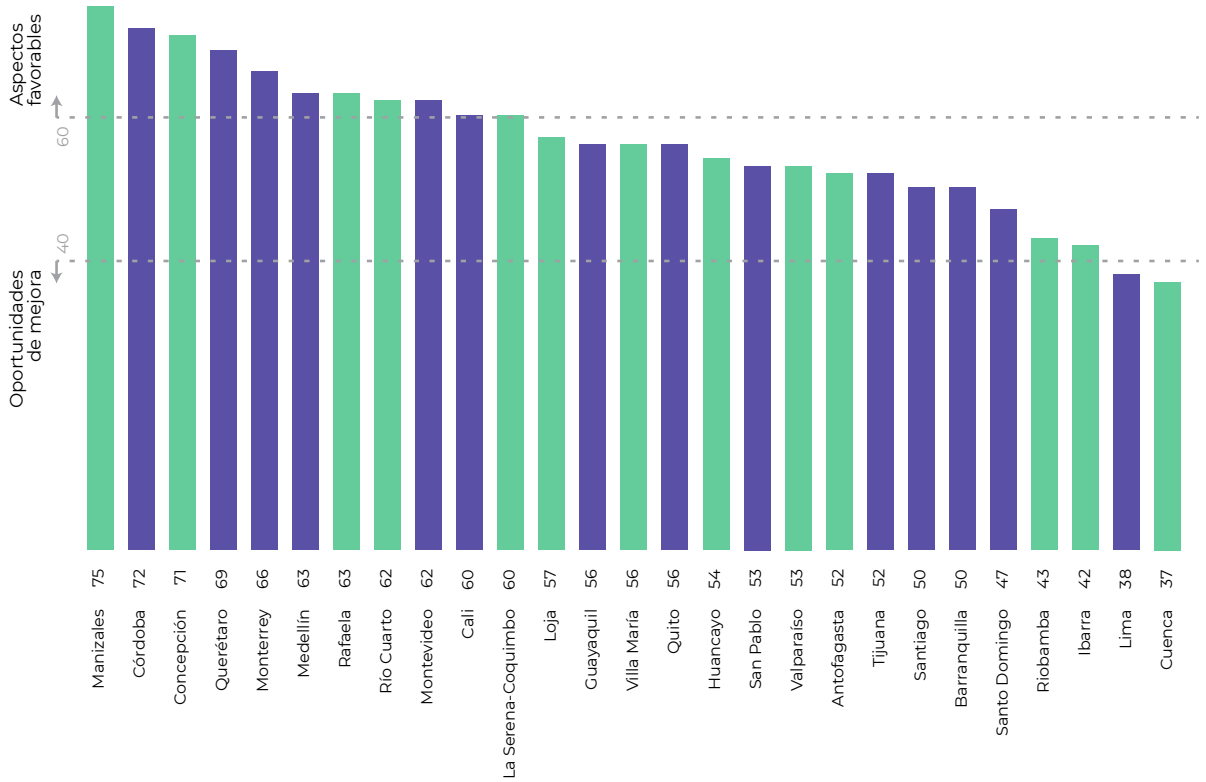


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, COR: Córdoba, CUE: Cuenca, GUA: Guayaquil, HUA: Huancayo, IBA: Ibarra, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QRO: Querétaro, QUI: Quito, RAF: Rafaela, RC: Río Cuarto, RBB: Riobamba, SDG: Santo Domingo, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso, VMR: Villa María.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

La construcción de las gobernanzas enfrenta un gran desafío: lograr el **reconocimiento de las acciones que lleva adelante**, por parte de los actores del ecosistema. Aquí el panorama es muy diverso. La mayoría se ubica en niveles intermedios, pero existe un grupo con valores medio-altos en el que se destacan, por sobre los 70 puntos, **Manizales y Córdoba**, los de mayor trayectoria en este campo, pero también **Concepción**.

Figura 49. Reconocimiento de las acciones de la gobernanza



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

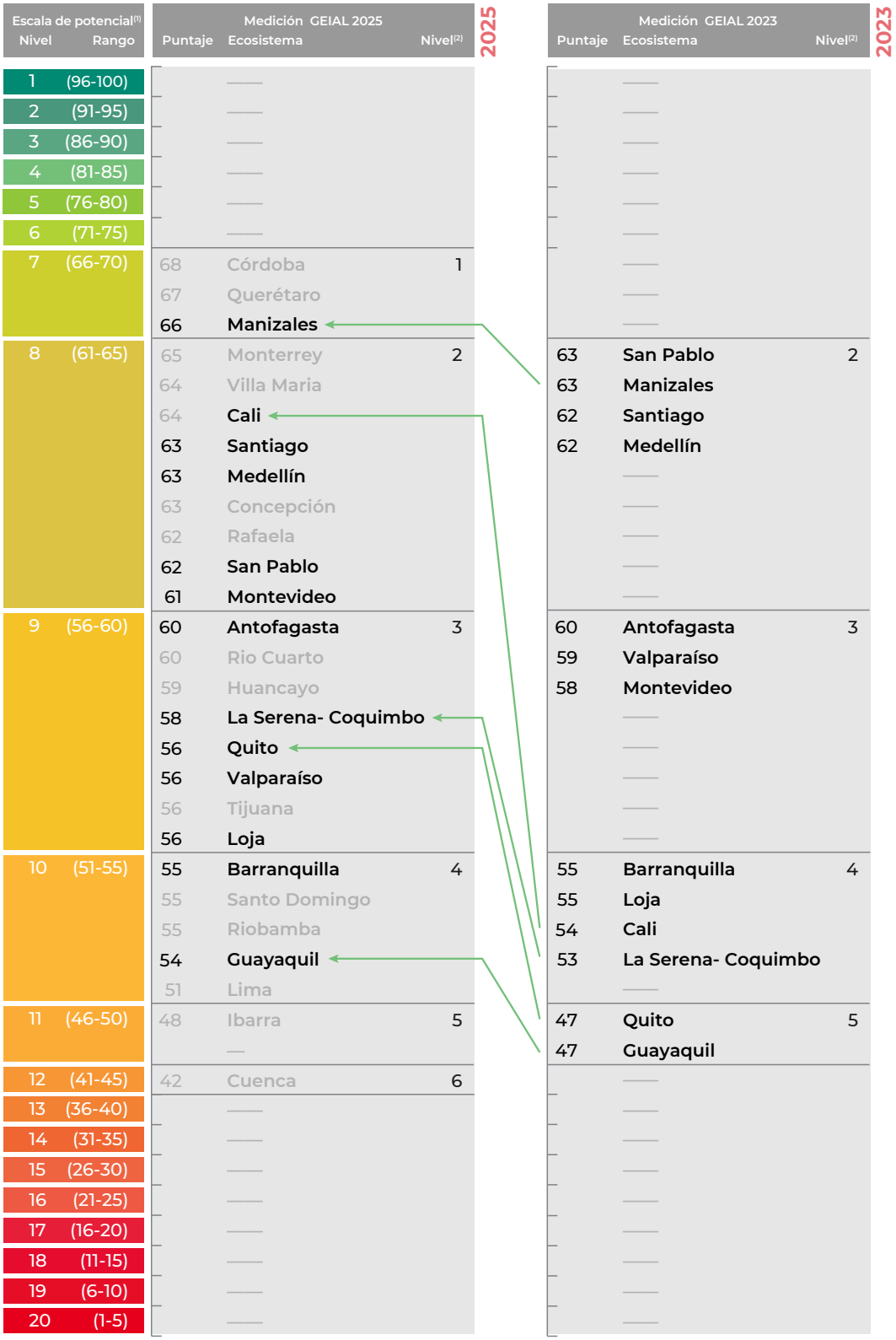
¿Hay cambios en la “foto” de los pioneros?

El desarrollo de los ecosistemas suele llevar largos años. Una primera estación en dicho camino, para los ecosistemas de GEIAL, es la comparación entre sus mediciones en el año 3 y el año 1.

La medición basada en la consulta 2025 exhibe algunos cambios en los ecosistemas pioneros respecto del 2023, con cambios en 5 de ellos, sobre un total de 13, en la escala que mide su desarrollo respecto del potencial (100 puntos)[18]. Hay movimientos destacables en Cali y Quito que suben 2 niveles en dicha escala, mientras que Manizales, La Serena-Coquimbo y Guayaquil ascienden un escalón. Los demás ecosistemas se han mantenido relativamente estables, esto es, sin variaciones o con diferencias poco significativas[19].

18. Si bien la estructura del Panel de Actores Clave de cada ecosistema (PACE) por tipo de actor se mantuvo, la renovación de los participantes invita a la interpretación cautelosa de los resultados de la comparación entre años.
19. En este análisis sólo se incluyen los ecosistemas pioneros que participaron de la medición en 2023 y en 2025.

Figura 50. Cambios entre las mediciones 2025 y 2023



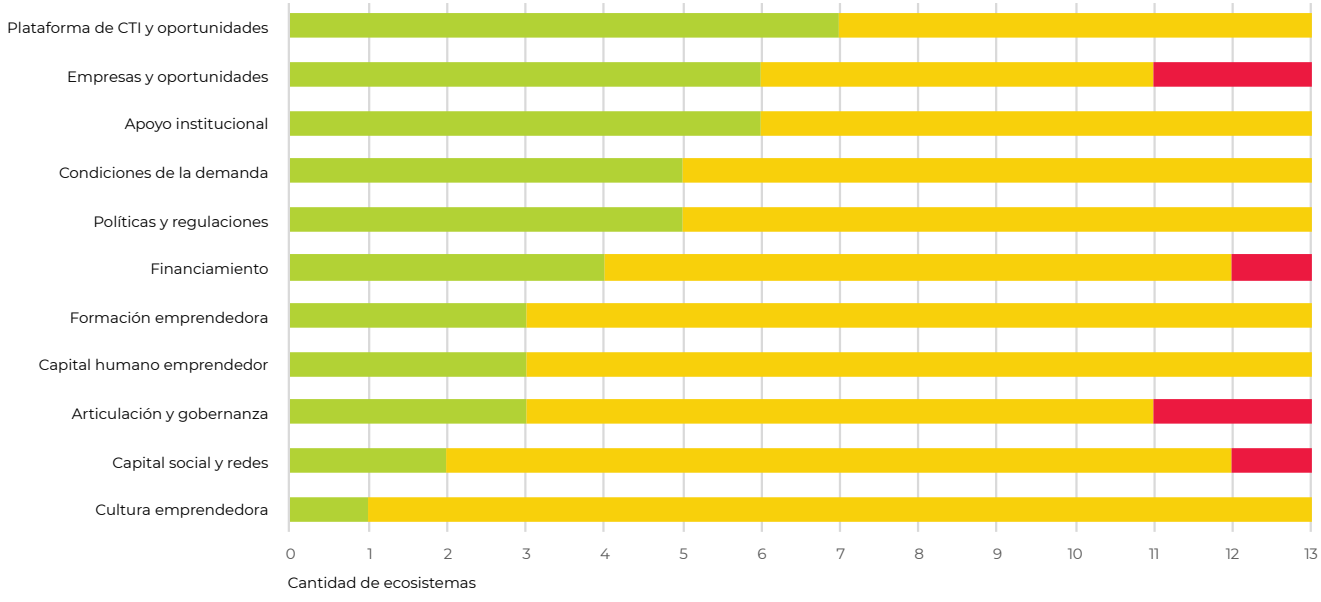
Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL y Crunchbase.

(1): La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

(2) El Orden GEIAL clasifica a los ecosistemas según su ubicación en dicha escala en el año de cada medición.

Los cambios más generalizados se verificaron en las **fuentes de oportunidades**. Hubo aumentos en la **Plataforma de CTI** de 7 ecosistemas, mientras que en **Empresas y oportunidades** ocurrió lo mismo en 6 de ellos. Le siguen las mejoras en el **Apoyo institucional** a los emprendedores, en casi la mitad de los ecosistemas.

Figura 51. Dimensiones con más cambios entre las mediciones 2023 y 2025



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Del otro lado, hubo menos movimiento en **Capital humano emprendedor** y en sus factores formadores **(Cultura y Formación emprendedora)**, así como también en **Capital social y Articulación y gobernanza**.

Ello no necesariamente significa que no esté habiendo progresos en dichos aspectos. Es posible que los esfuerzos en torno a su desarrollo aún no hayan madurado al punto de poder ser registrado en una "foto" no tan distante de la primera medición o bien que se trate de impulsos que aún deben consolidarse. Teniendo en cuenta esta característica del cambio en los ecosistemas, GEIAL también mide el Índice de Progresos, una metodología especialmente diseñada para captar los avances recientes, a lo que hemos denominado: "la película".

20. A los fines de clasificar las dimensiones que tuvieron más cambios positivos (o caídas más importantes) se adoptó el criterio de reportar sólo aquellos cambios de +/- 5 puntos, tanto a nivel de la dimensión como de la variable que la integra.



Carla Bustamante
Consejera del Comité de ecosistemas de emprendimiento de CORFO, Chile

Colaboración regional e internacional: la gobernanza que necesitan los ecosistemas latinoamericanos

El Reporte GEIAL 2025 confirma una paradoja conocida: América Latina tiene talento, creatividad emprendedora y hasta plataformas de ciencia y tecnología, pero persiste una dificultad estructural para transformar esos insumos en ecosistemas dinámicos y sostenibles en el tiempo. Parte del problema radica en la falta de gobernanza, entendida como la capacidad de articular actores diversos en torno a una visión compartida. En muchos casos, las agendas son parciales o de corto plazo, los apoyos se concentran en la fase de creación y no en el escalamiento, y las regulaciones y el financiamiento siguen siendo cuellos de botella. A esto se suma la dificultad de retener talento y consolidar una cultura emprendedora a largo plazo. Parte del problema se explica por la fragmentación y falta de gobernanza: muchas veces, ni siquiera las regiones dentro de un mismo país logran colaborar entre sí, y mucho menos a nivel internacional. En ausencia de estos elementos, los ecosistemas quedan atrapados en ciclos de entusiasmo inicial sin consolidación, limitando su aporte al desarrollo económico y social de la región.

En este escenario, la colaboración regional e internacional aparece como un camino ineludible. Ningún ecosistema latinoamericano, por grande que sea, puede competir solo frente a regiones que cuentan con más recursos, mejor acceso a financiamiento, mercados de mayor escala y décadas de experiencia acumulada. La integración regional no es solo deseable, sino necesaria para multiplicar oportunidades, compartir aprendizajes y acumular masa crítica.

El Reporte GEIAL 2025 ofrece también ejemplos alentadores de colaboración estructurada dentro de la región. Concepción y Manizales destacan por haber construido agendas compartidas e institucionalizadas de gobernanza. En ambos casos, ciudades de tamaño intermedio en las que los actores locales lograron superar la lógica fragmentada y sentar las bases de una coordinación estable, capaz de orientar recursos hacia objetivos comunes, abriendo espacios para iniciativas como la innovación abierta, formación de redes y colaboración entre actores. En consecuencia, estos ecosistemas han ampliado su oferta de servicios para emprendedores y se reconocen por un clima de confianza y cooperación que refuerza el aprendizaje colectivo.

El desafío ahora es pasar de esfuerzos aislados a arquitecturas estables de colaboración. Aquí, gobiernos y organismos multilaterales deben actuar como facilitadores, generando marcos que hagan más fácil cooperar, pero dejando que los propios actores económicos y sociales lideren. Como nos recuerda Brad Feld en varios de sus libros sobre ecosistemas de emprendimiento, los gobiernos y organismos multilaterales deberían cumplir un rol de soporte en el desarrollo de esta gobernanza, mientras que el liderazgo debe recaer en los propios actores económicos de la comunidad emprendedora, con visión de largo plazo y compromiso con el bien común.

Si América Latina quiere ecosistemas de alto desempeño, necesita un cambio cultural: entender que **la gobernanza no es solo coordinación local, sino también la capacidad de colaborar entre regiones dentro de un país y entre países de la región**. Esa mirada de colaboración regional e internacional puede ser la palanca que nos permita transformar potencial en resultados y dejar de competir fragmentados para empezar a crecer juntos.



Bruno Brandão Fischer
Universidad de Campinas. Brasil

Más allá de lo local: ecosistemas emprendedores y la necesidad de integración

GEIAL ofrece una perspectiva enriquecedora sobre las condiciones de los ecosistemas emprendedores en América Latina. Esta mirada permite una investigación sistemática de las condiciones y de los procesos adaptativos que tienen lugar en varias ciudades del continente, cumpliendo así con su objetivo de construir inteligencia colectiva para estos ecosistemas. No es un asunto trivial, ya que crea un cuerpo importante de conocimiento junto con metodologías analíticas adaptadas para reflejar las particularidades de los contextos emprendedores que a menudo presentan problemas asociados a la escasez de recursos, la fragilidad en la configuración y articulación del ecosistema y severos vacíos institucionales. Como sabemos, estos son aspectos que deben considerarse antes de trasladar sin más políticas e iniciativas pensadas para las condiciones de países desarrollados. Aunque el emprendimiento es un motor crítico de crecimiento y desarrollo en casi cualquier lugar, el contexto en el que se inserta varía —y mucho.

Aquí quisiera subrayar algunos hallazgos clave del reporte que resaltan cuestiones críticas vinculadas al alcance territorial de los ecosistemas latinoamericanos. Cada vez más, la literatura académica reconoce la dinámica territorial abierta de los ecosistemas emprendedores; es decir, la noción de que las fronteras administrativas y políticas (por ejemplo, de una ciudad) solo cuentan una historia fragmentada acerca de los flujos de recursos y las conexiones entre agentes, organizaciones e instituciones. **El reporte GEIAL es preciso al identificar que aquellos lugares que logran apalancar tanto la demanda local como la extra-local se destacan en términos de sus ecosistemas.** Sin embargo, la vinculación e interacción entre territorios aún es limitada en América Latina.

Esta situación señala una debilidad central de los ecosistemas analizados y una que merece atención estratégica por parte de los profesionales y responsables de políticas involucrados en la creación de condiciones habilitantes para el emprendimiento. Desde luego, estos procesos representan distintos desafíos para lugares en diferentes momentos de sus trayectorias evolutivas. Es justo decir que los ecosistemas más incipientes enfrentan desafíos significativos para retener a sus emprendedores, al mismo tiempo que tienen una capacidad limitada para atraer nuevas iniciativas desde el exterior. Por su parte, los ecosistemas más consolidados requieren estrategias no solo para atraer capital de riesgo de otros lugares, sino también para convertirse en inversores. Otros elementos asociados a la creación de ecosistemas territorialmente abiertos incluyen posibilitar la participación de emprendimientos en procesos de aceleración e incubación extra-locales, la atracción de corporaciones multinacionales y una mayor intensidad de intercambios comerciales entre ecosistemas. En este último caso, la atención suele centrarse en las exportaciones, pero las importaciones también pueden representar oportunidades de aprendizaje valiosas para empresas que ingre-

san en Cadenas Globales de Valor. Como ejemplo ilustrativo, quizás una de las políticas más destacadas y efectivas para abordar la cuestión de la apertura territorial en América Latina sea el caso de Startup Chile. Diseñada para atraer talento emprendedor global y ayudarlos a lanzar y escalar sus negocios, esta iniciativa va más allá de un enfoque puramente local al nutrir ecosistemas emprendedores específicos, y sus efectos se sienten en toda la escena emprendedora de Santiago.

Mi punto principal aquí es que la lógica subyacente de los ecosistemas emprendedores –debido a su naturaleza territorial– puede inducir un sesgo no intencional hacia intervenciones excesivamente locales. En algunos casos, esta puede ser una estrategia inteligente, pero debe articularse con una visión más amplia del ecosistema como plataforma de desarrollo. Difícilmente esto pueda lograrse sin avanzar en una agenda de políticas que contemple tanto los flujos de entrada como de salida de recursos y agentes en una perspectiva de largo plazo. Como ocurre en la mayoría de los procesos vinculados al desarrollo regional, no existe una receta única. Sin embargo, la apertura territorial puede y debe convertirse en una prioridad, acercando a los ecosistemas latinoamericanos a mayores niveles de integración entre sí y con otros ecosistemas del mundo desarrollado y en desarrollo.

¿Quiénes y cómo están avanzando en la ruta?



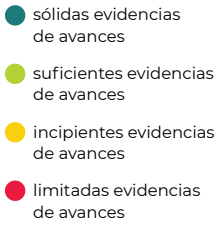
La gran mayoría de los ecosistemas muestra progresos en su última medición del IPE-Prodem*. Los signos positivos más usuales son el protagonismo creciente de los emprendedores desempeñándose en nuevos roles y creando tribus, el lanzamiento de nuevos apoyos institucionales y la construcción de confianza entre actores. También hay avances en la oferta de financiamiento privado, aunque menos generalizados, destacándose los esfuerzos por desarrollar actores locales, la aparición de inversionistas extra-locales y mejoras en el acceso. Hay progresos en articulación y gobernanza, en tanto que los gobiernos se han enfocado en lanzar nuevos programas. Sin novedades de mejoras en el ámbito normativo donde hacen tanta falta.

* Esta sección se basa en el análisis del IPE-Prodem, un indicador construido en base a las respuestas de los Actores Clave (PACE). A mayor consenso en el PACE acerca del avance en una variable relacionada con una fuerza dinamizadora, mayor evidencia de progreso, y a mayor cantidad de variables con evidencias de avance, mayor IPE. Para un análisis más amplio se integraron los resultados de la medición 2025 de los ecosistemas que están en su segundo año en GEIAL con la medición de 2024 de los pioneros.

El **Índice de Progresos del Ecosistema (IPE-Prodem)** indica que la mayoría de los ecosistemas que cuentan con dicha medición exhiben evidencias de avance en el último período medido[21]. A la cabeza están **Santiago, Montevideo y Manizales**[22]. Entre los que le siguen hay varios ecosistemas pioneros de GEIAL como **Cali, Barranquilla y Quito** y otros que se sumaron en 2024, como **Río Cuarto y Monterrey**, todos con al menos 70 puntos.

Figura 52. Índice de Progreso del Ecosistema (IPE-Prodem)

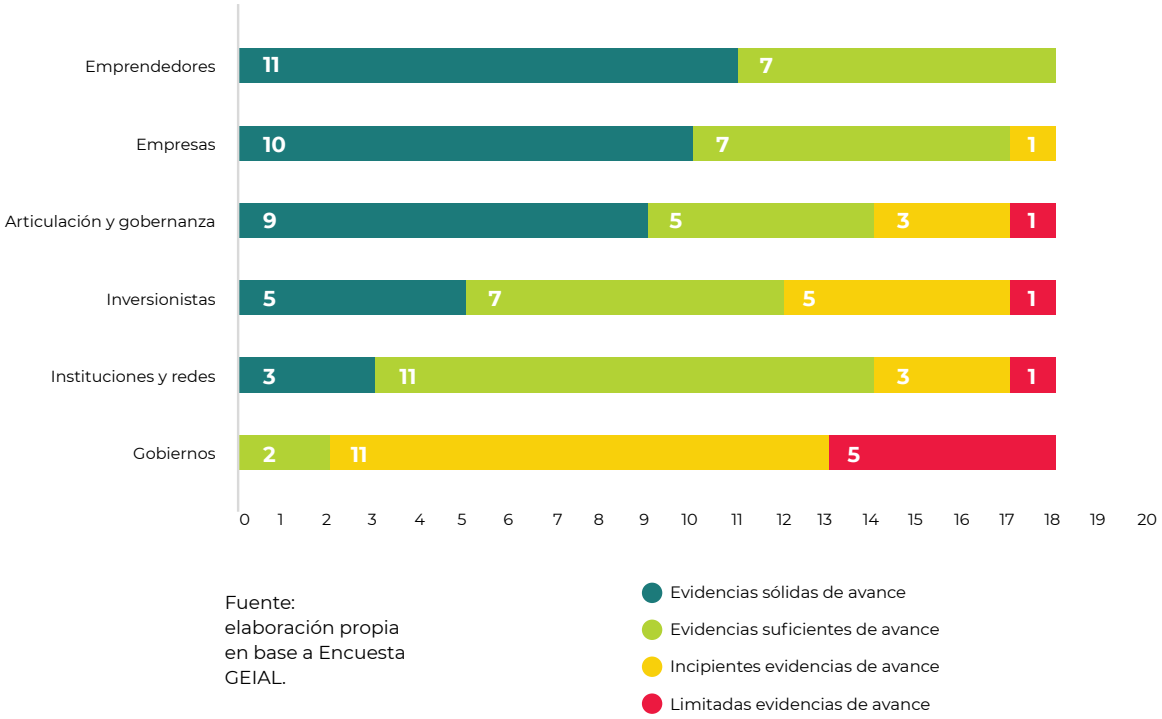
Ecosistema	Valor
Santiago	80
Montevideo	78
Manizales	76
Río Cuarto	74
Cali	72
Barranquilla	71
Monterrey	70
Quito	70
Concepción	68
San Pablo	68
Antofagasta	65
Tijuana	64
Valparaíso	63
La Serena- Coquimbo	60
Loja	59
Medellín	58
Lima	57
Cuenca	38



La fuerza dinamizadora que está más presente en los ecosistemas es la de los **emprendedores**, con sólidas evidencias de avance en más de la mitad de los casos. Le siguen las **empresas como fuente de oportunidades y la articulación y gobernanza**. También hay progresos, menos frecuentes, en las instituciones de soporte y la inversión privada. El accionar de los **gobiernos**, en cambio, que resume lo que sucede tanto en materia de políticas como de regulaciones, suelen tener signos de avance más incipientes o limitados.

21. Los resultados del IPE no necesariamente coinciden con los cambios en el Índice de condiciones sistémicas (ICEC) reportado en la sección previa por diferentes razones: (i) el IPE no mide avances en todas las dimensiones (condiciones sistémicas del ICEC) y (ii) el IPE puede registrar progresos que no tienen la intensidad suficiente o que no han madurado todavía como para impactar de manera significativa en las condiciones sistémicas.
22. Para evaluar de manera homogénea las evidencias de avances en los diferentes ecosistemas se propone la siguiente escala: **Evidencias sólidas de avance** (70 o más puntos), **Evidencias suficientes de avance** (60 a 70 puntos), **Incipientes evidencias de avance** (43 a 59 puntos), y **Limitadas evidencias de avance** (42 puntos o menos).

Figura 53.
Panorama general de las fuerzas dinamizadoras

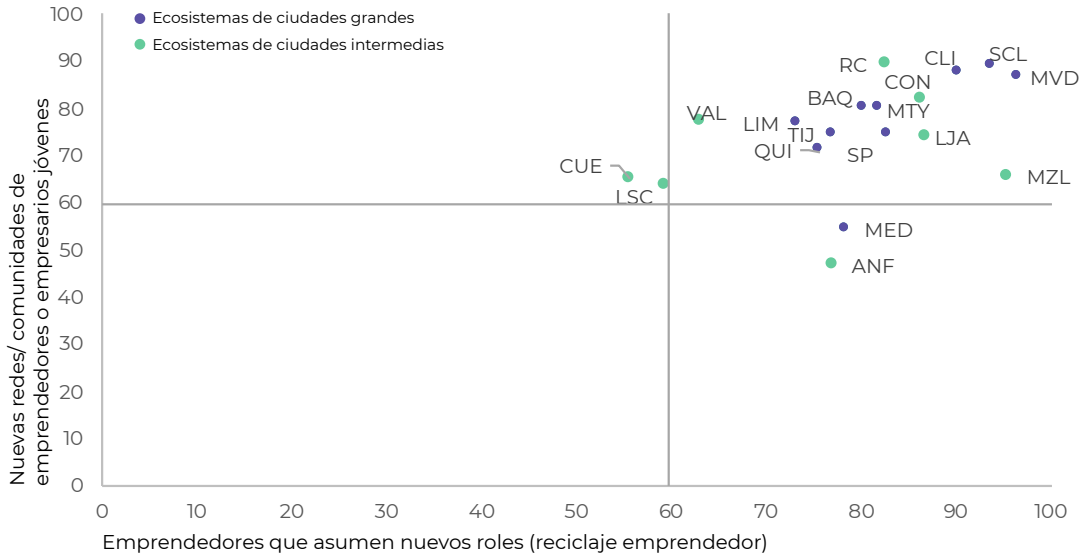


Fuente:
elaboración propia
en base a Encuesta
GEIAL.

La fuerza de los emprendedores: nuevos roles y tribus

En la mayoría de los ecosistemas los emprendedores están avanzando hacia nuevos roles como mentores o inversores como parte de un fenómeno que la literatura denomina **reciclaje emprendedor**. Otro tanto ocurre con la creación de **redes, asociaciones o comunidades de emprendedores**, en lo que constituye un elemento novedoso para los ecosistemas: su creciente protagonismo. Se destaca, en ambas variables, un grupo de ecosistemas pioneros de GEIAL como **Santiago, Montevideo y Cali** pero también **Río Cuarto, Concepción y Monterrey**, entre los incorporados más recientemente.

Figura 54.
Avances en el reciclaje emprendedor y las redes/tribus de los emprendedores



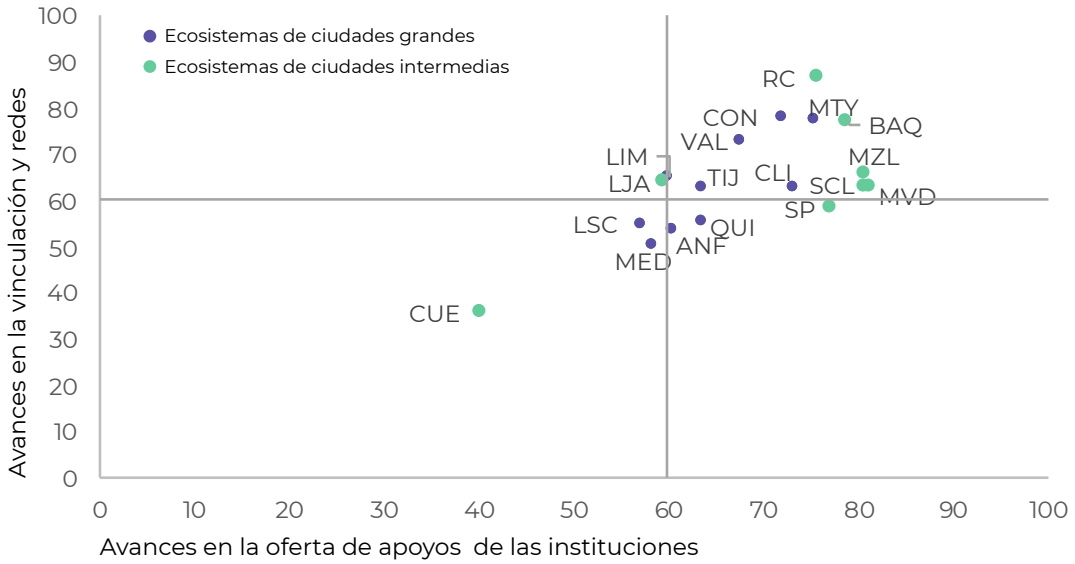
ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Más servicios, más vinculación

En más de la mitad de los ecosistemas hay evidencias de **avance en la oferta de servicios** para los emprendedores. Entre los ecosistemas pioneros se destacan **Montevideo, Manizales y Barranquilla** y entre los que se sumaron en 2025 aparecen nuevamente **Monterrey, Río Cuarto y Concepción**.

Figura 55.
Avances en la oferta de las instituciones y sus redes



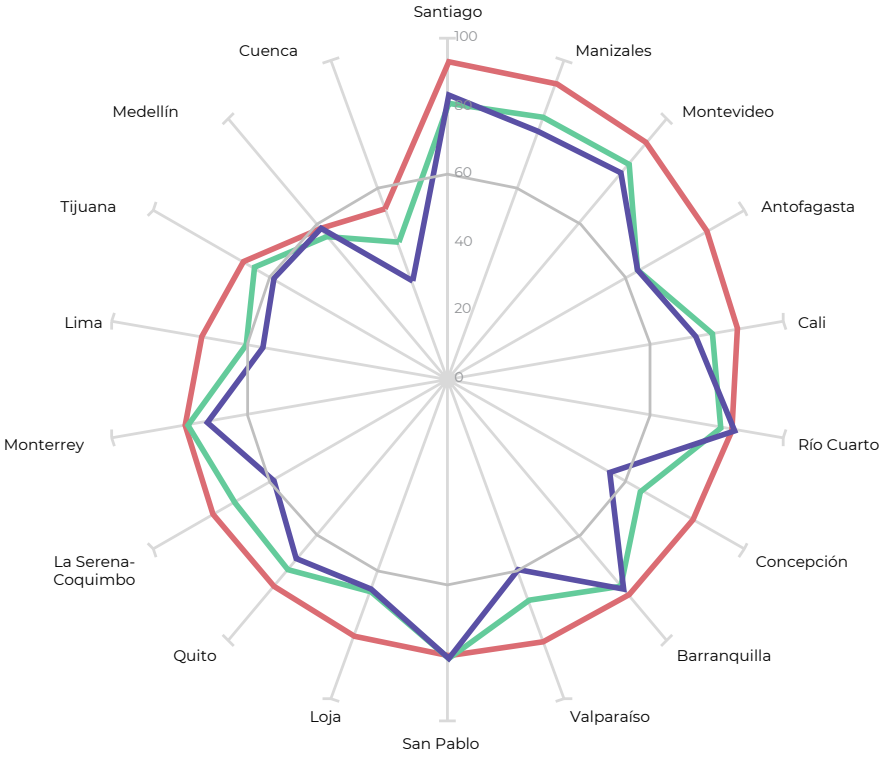
ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

La buena noticia es que estos **avances en los servicios de apoyo van de la mano con progresos en la vinculación con otros actores**, un aspecto clave para el desarrollo de los emprendimientos.

Los signos más usuales de progreso se dan en el lanzamiento de **nuevos servicios** para emprendedores, algo que se observa en casi todos los ecosistemas, seguido de una mayor **variedad y nivel de sofisticación** y, a continuación, la **especialización de apoyos según verticales**.

Figura 56.
Avances en la oferta de servicios de apoyo



Nuevos servicios

Mayor especia-lizacion según verticales

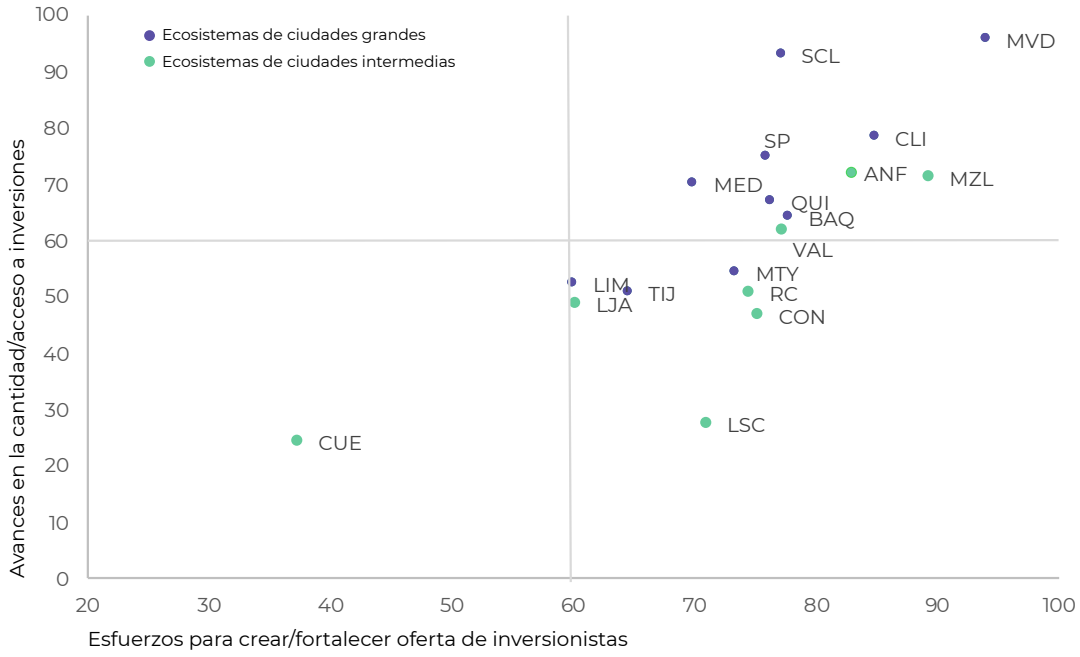
Mayor variedad y sofisticación

Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

¿Progresos en el financiamiento privado?

Si, salvo **Cuenca**, todos los ecosistemas están implementando esfuerzos para **sensibilizar y formar inversionistas**, así como para agruparlos, por ejemplo, en redes de ángeles. La buena nueva es que, en la mitad de estos casos, dichos esfuerzos están dando sus primeros resultados en términos de un mayor **acceso** a inversionistas o de aumentos en los volúmenes de recursos invertidos. Se destacan, en especial, los casos de **Montevideo, Santiago y Cali**. Después están **Río Cuarto, Concepción, Monterrey, Lima y Tijuana** donde estos esfuerzos aún no logran tales resultados.

Figura 57.
Avances en la dinámica de los inversionistas

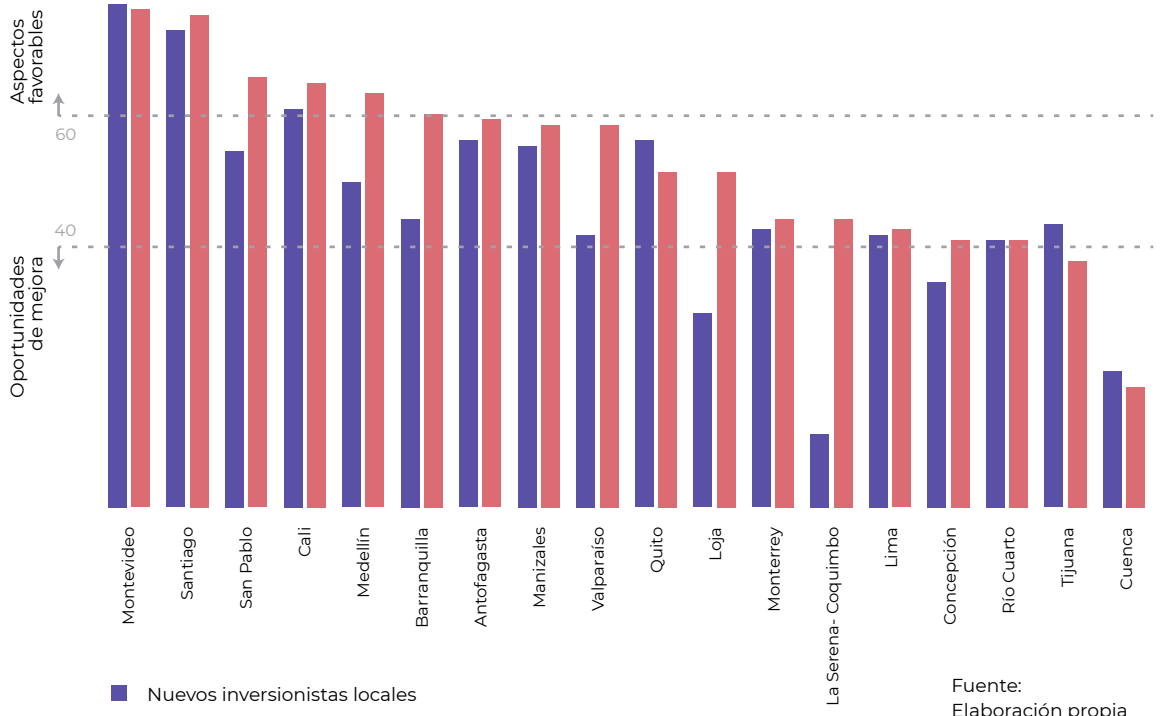


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

La **aparición de inversionista extra-locales** es más frecuente que la de nuevos inversionistas locales, si bien es poco común que lo primero ocurra sin lo segundo, dado que una práctica habitual es el trabajo articulado entre unos y otros.

Figura 58.
Avances en la dinámica de los inversionistas

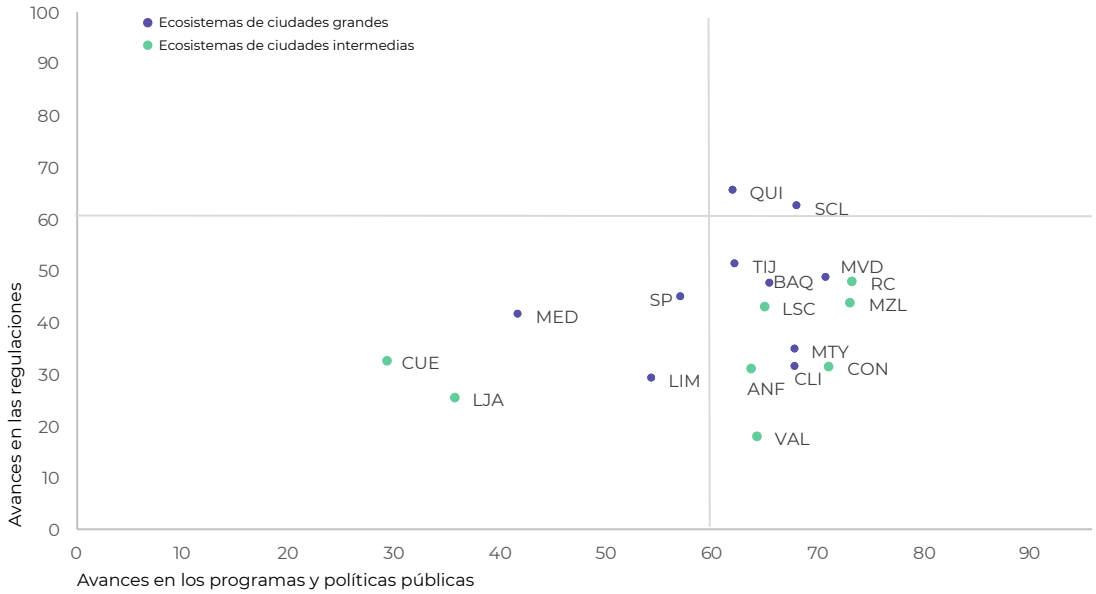


Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Los gobiernos se enfocan en las políticas, pero... ¿y las normas?

En buena parte de los ecosistemas, hay evidencias de progreso en las políticas de emprendimiento, destacándose los casos de **Río Cuarto, Manizales, Montevideo y Concepción**. Pero en regulaciones predomina la falta de novedades, siendo un aspecto que requiere ser trabajado para que el ambiente normativo sea más amigable con el emprendimiento.

Figura 59.
Avances en la dinámica de los gobiernos

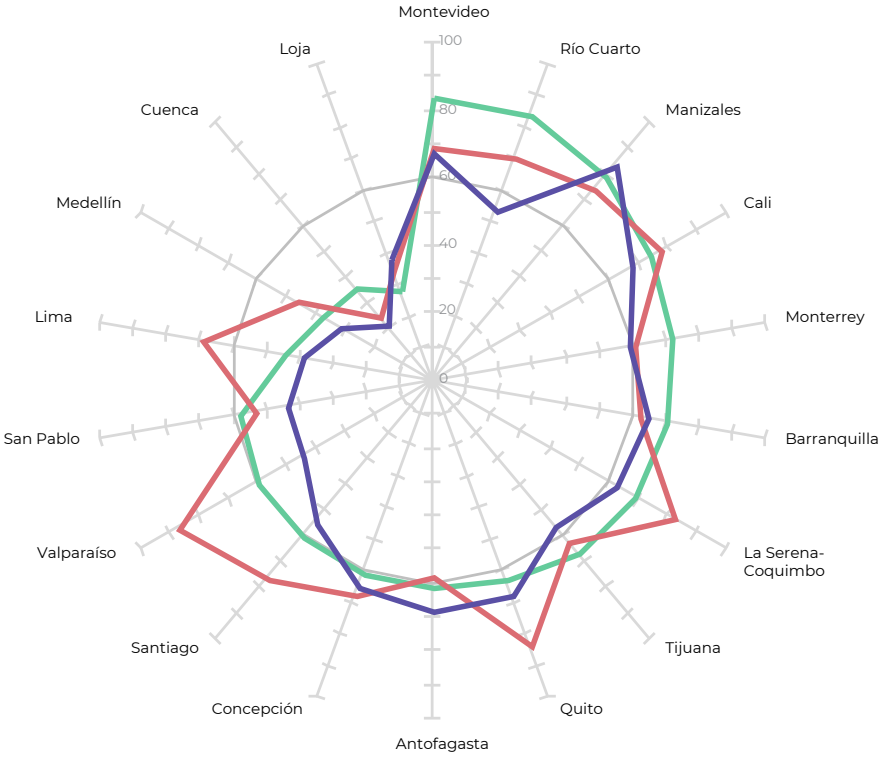


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

En el caso de las **políticas públicas**, los progresos de los ecosistemas se dan en diferentes aspectos, aunque tiende a predominar el lanzamiento de **nuevos programas de fomento al emprendimiento**, algo que se observa en **Río Cuarto** y, en menor medida, **Monterrey o Tijuana**. En **Concepción** hay mejoras en su efectividad/calidad y, al igual que en **Lima**, en la **cantidad de beneficiarios**.

Figura 60.
Avances en programas y políticas públicas



Nuevos programas

Mayor efectividad/ calidad

Mayor cantidad de beneficios

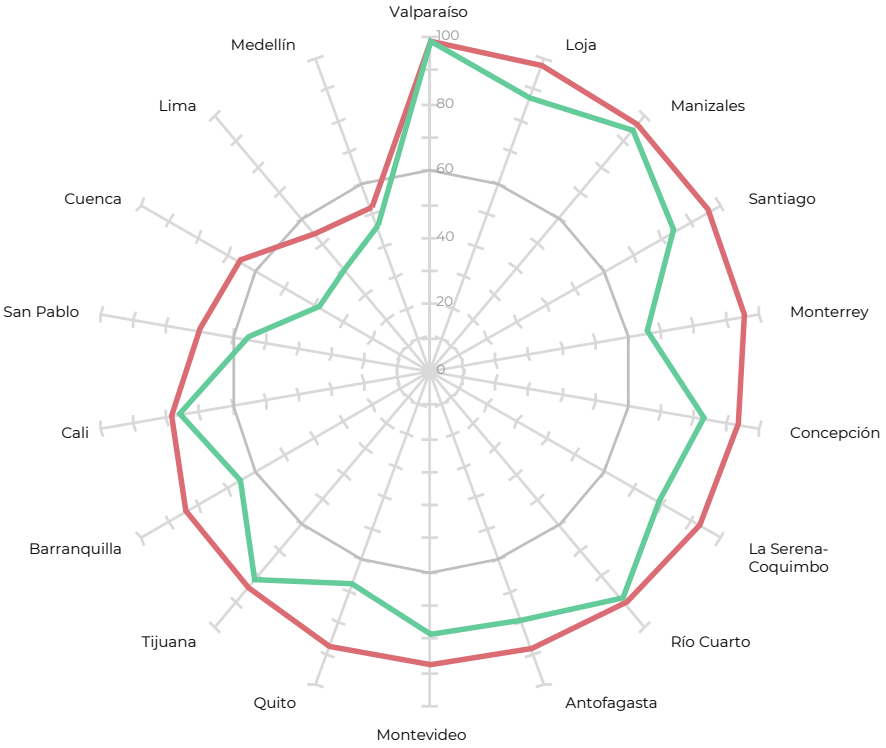
Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Hay esfuerzos para construir confianza, pero no siempre alcanza

Los ecosistemas evidencian progresos en su articulación y gobernanza. Donde hay más signos positivos es en las iniciativas y esfuerzos que buscan generar **confianza y colaboración entre los actores**, seguido de la **construcción o perfeccionamiento de una visión compartida**. Sin embargo, estos avances no siempre van de la mano con la **evolución en la gobernanza del ecosistema** o en el **diseño y ejecución de una agenda de acciones** para el desarrollo del emprendimiento.

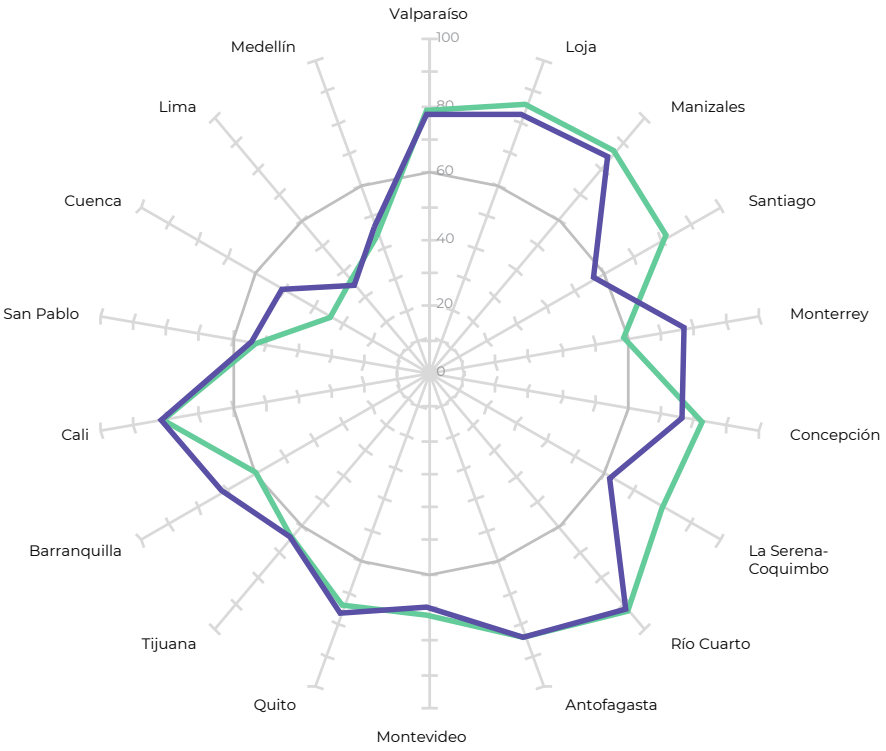
Algunos casos que se destacan por la coevolución de los distintos aspectos son **Valparaíso, Río Cuarto, Concepción, Manizales, Valparaíso y Loja**, entre las ciudades intermedias y **Cali, Quito y Montevideo** entre las ciudades grandes.

Figura 61.a
Avances en Articulación y Gobernanza



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Figura 61.b
Avances en Articulación y Gobernanza



Diseño/ejecución de una agenda accionable

Conformación/ fortalecimiento gobernanza

Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Explorando territorios con potencial

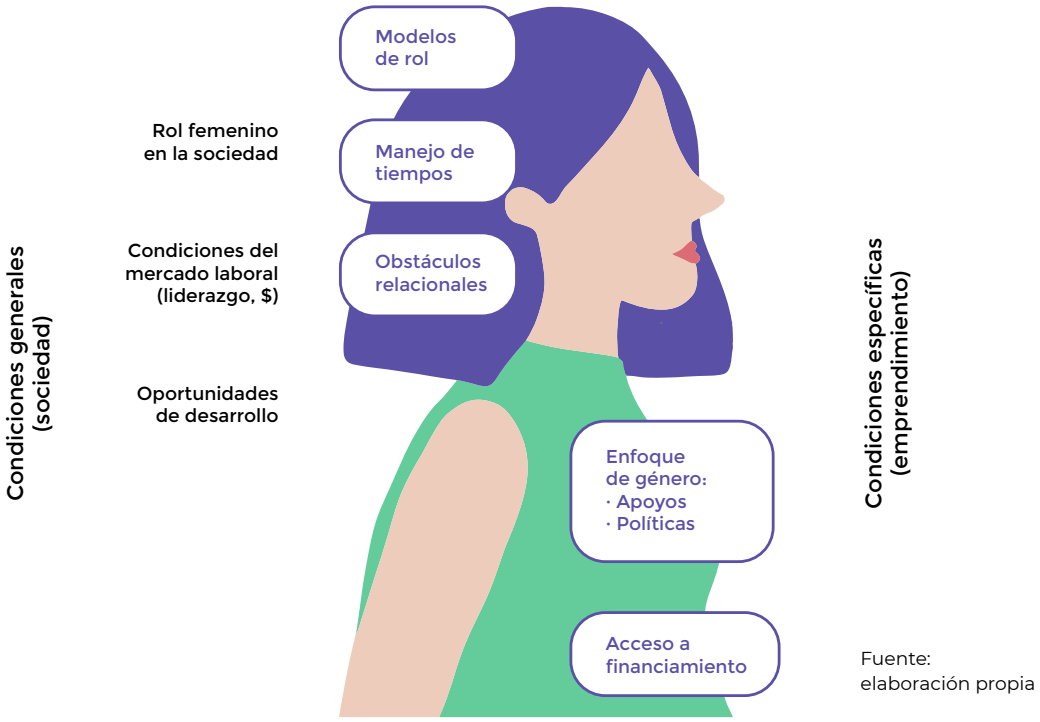


¿Estamos listos para impulsar los emprendimientos dinámicos femeninos?

Las condiciones para el emprendimiento femenino dinámico son desafiantes. Por un lado, suelen registrase algunos aspectos favorables como la existencia de modelos de rol de emprendedoras, la existencia de oportunidades similares entre hombres y mujeres en el acceso a la educación universitaria y la incorporación de la perspectiva de género en políticas y organizaciones del ecosistema. Por el otro, persisten importantes barreras como la inequidad en la disponibilidad de tiempo para emprender y en el acceso a las capacidades y recursos a través de las posiciones laborales de mayor nivel, el financiamiento y las relaciones con empresarios.

Los estudios de género y emprendimiento han tendido a concentrarse en la identificación y análisis de las barreras existentes para las mujeres en las distintas etapas del emprendimiento[23/24]. Estas barreras pueden ser agrupadas en dos tipos de niveles según su ámbito de ocurrencia: a) el de la sociedad en general y b) el del proceso de emprendimiento en particular.

Figura 62.
Modelo conceptual para el estudio del emprendimiento femenino



Fuente: elaboración propia

El indicador construido en base al levantamiento realizado permite afirmar que las condiciones para el emprendimiento femenino dinámico son desafiantes. Incluso los ecosistemas líderes no llegan a los 60 puntos[25].

23. Espinoza Trujano, J., & Welter, F. (2022). Female entrepreneurship. Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics, 1-21.
24. Correa, V., Lima, R., Brito, F., Machado, M. y Nassif, V. (2022). Female entrepreneurship in emerging and developing countries: A systematic review of practical and policy implications and suggestions for new studies. Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies, 16(2), 366-395.
25. La escala de las condiciones para el emprendimiento femenino es la siguiente: **bajo**: menos de 20, **medio bajo** entre 21 y 40, **medio** entre 41 y 60, **medio alto** entre 61 y 80 y **alto** más de 81. De esta manera, son consideradas **fortalezas** aquellas dimensiones que alcancen un valor alto mientras que las que tienen valores medio-altos son considerados como **aspectos favorables**. Las **oportunidades de mejora** más notorias corresponden a valores por debajo de los 40 puntos, aunque ello no significa que no las haya aún por encima de ese puntaje.

Figura 63.
Condiciones para el emprendimiento femenino dinámico

Escala potencial Nivel	Rango[1]	Medición GEIAL 2025 Puntaje	Ecosistema	Nivel[2]
1	(96-100)			
2	(91-95)			
3	(86-90)			
4	(81-85)			
5	(76-80)			
6	(71-75)			
7	(66-70)			
8	(61-65)			
9	(56-60)	55	**Tijuana**	1
10	(51-55)	52	**Medellín**	2
11	(46-50)	50	**Manizales**	3
		49	**Concepción**	
		48	**Loja**	
12	(41-45)	45	**Cuenca**	4
		45	**Valparaíso**	
		44	**Lima**	
		42	**Monterrey**	
		42	**La Serena- Coquimbo**	
		42	**Río Cuarto**	
		41	**Cali**	
13	(36-40)	40	**Barranquilla**	5
		37	**Santiago**	
		36	**Quito**	
14	(31-35)	34	**Antofagasta**	6
		31	**Montevideo**	
15	(26-30)			
16	(21-25)	25	**San Pablo**	7
17	(16-20)			
18	(11-15)			
19	(6-10)			
20	(1-5)			

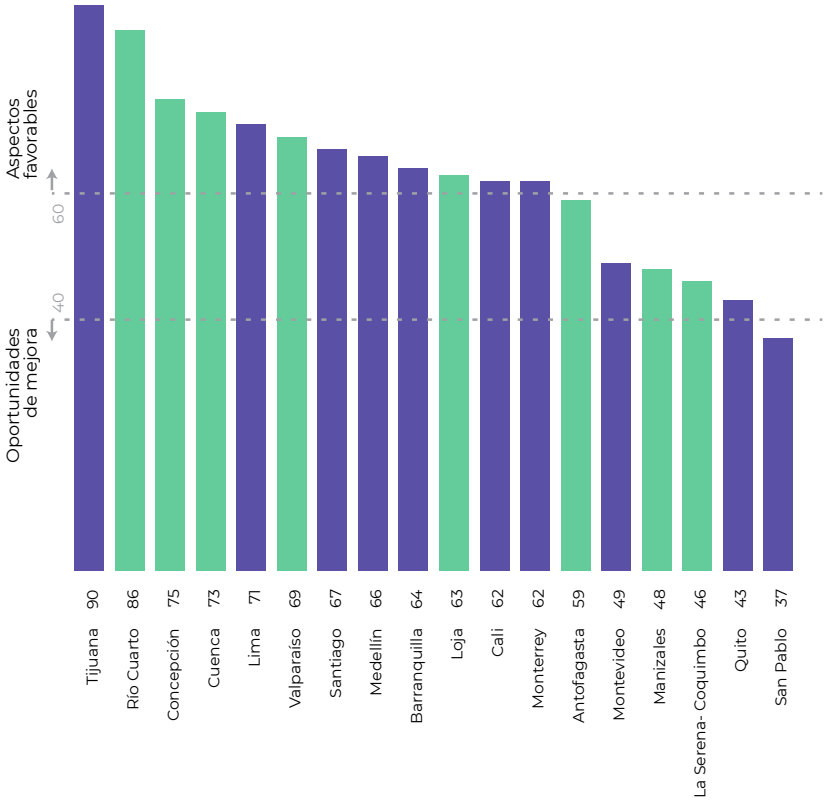
(1): La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto del máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

(2) El Orden GEIAL clasifica a los ecosistemas según su ubicación en dicha escala en el año de cada medición.

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

En la mayoría de los ecosistemas **el acceso igualitario de hombres y mujeres a los estudios universitarios** es un aspecto favorable, destacándose **Tijuana, Río Cuarto, Concepción, Cuenca y Lima**, Allí donde ello no ocurre, hay menos chances de que las mujeres desarrollen capacidades y redes.

Figura 64.
Igualdad de acceso a los estudios superiores

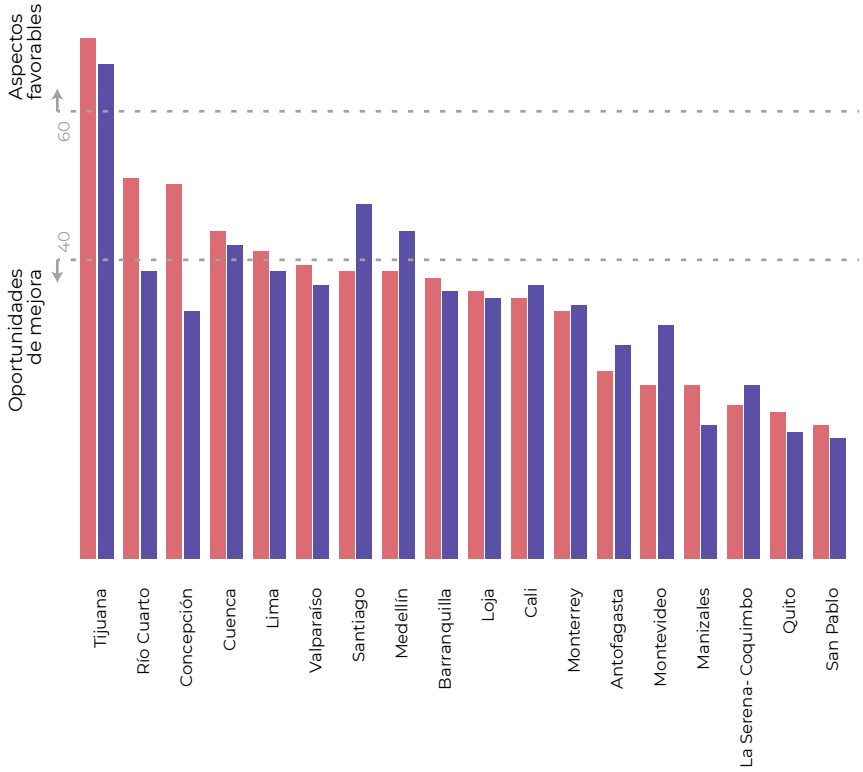


- Ecosistemas de ciudades intermedias
- Ecosistemas de ciudades grandes

Fuente:
elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

La contracara es la **inequidad** existente en el **acceso a puestos de trabajo calificados, bien remunerados y de liderazgo**, salvo en **Tijuana**. Ello limita la formación de ahorros, el desarrollo de contactos y las fuentes de oportunidades para emprender.

Figura 65.
Igualdad de acceso a trabajos calificados y puestos de liderazgo

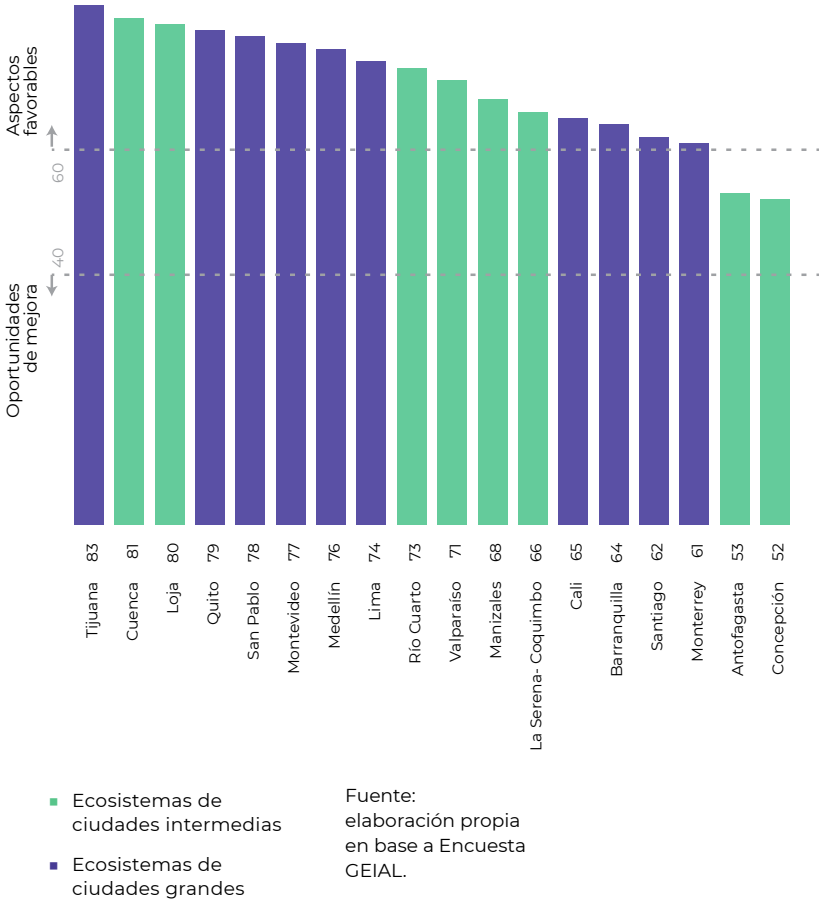


- Igualdad de acceso a trabajos calificados y bien remunerados
- Igualdad de acceso a puestos de liderazgo

Fuente:
elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

También son dispares las **condiciones específicas del proceso de emprendimiento**. Entre las positivas está la existencia de **casos de empresarias** que pueden servir de figuras inspiradoras para otras mujeres que quieran emprender en casi todos los ecosistemas. Solo en Antofagasta y Concepción los valores no llegan a los 60 puntos.

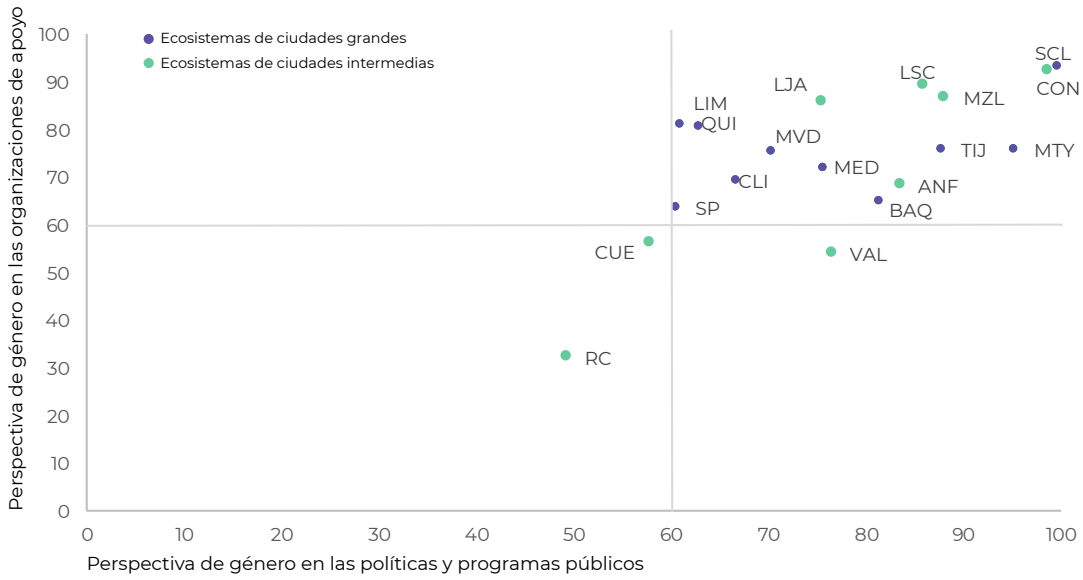
Figura 66. Existencia de modelos de rol de mujeres inspiradoras



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

También es muy positivo el reconocimiento generalizado a la incorporación de la **perspectiva de género**, tanto en las políticas como en las organizaciones del ecosistema. Cuenca y Río Cuarto son casos excepcionales.

Figura 67.
Incorporación de la perspectiva de género en las políticas y organizaciones

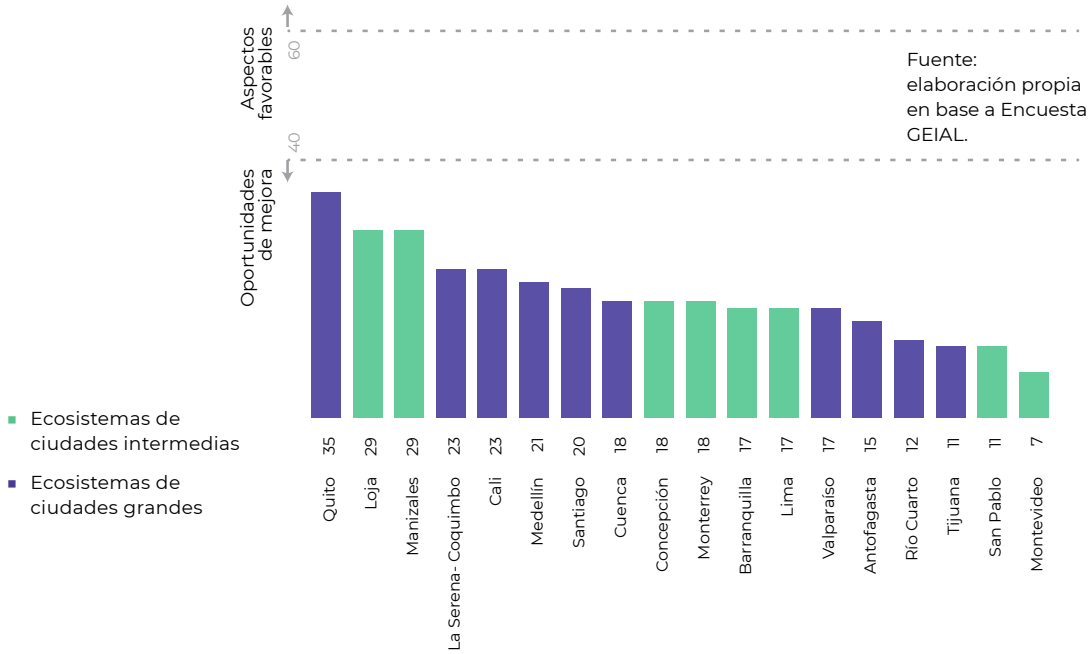


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Del otro lado, están las barreras que enfrentan las emprendedoras, comenzando por los **tiempos disponibles** para el emprendimiento como resultado de la asignación desbalanceada de las tareas familiares entre hombres y mujeres. Se trata de una oportunidad de mejora compartida por todos los ecosistemas.

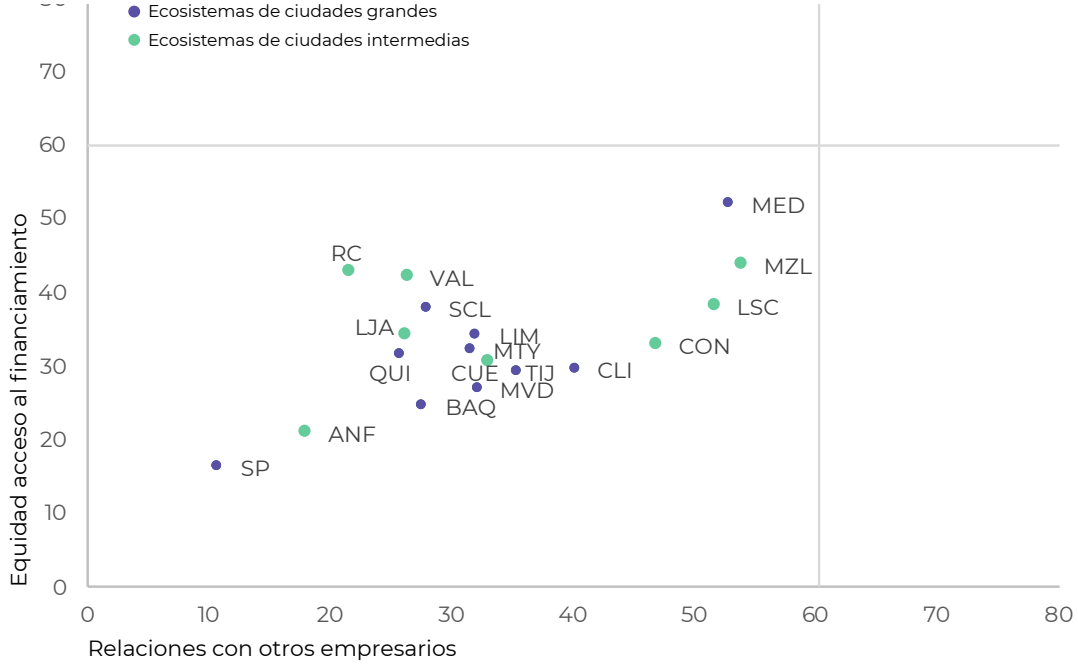
Figura 68. Dificultades para asignar el tiempo al emprendimiento por mayores obligaciones familiares



Fuente:
elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

A ello se suman las **barreras** existentes para acceder al **financiamiento** y a las **redes con otros empresarios** (proveedores, clientes, etc.), donde también subsisten trabas culturales. En estas cuestiones centrales ningún ecosistema aprueba el examen.

Figura 69.
Barreras de acceso al financiamiento y redes



ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

En suma, suele haber puntos de partida de donde arrancar, pero aún no estamos listos para aprovechar el potencial del emprendimiento femenino. Hay mucha tarea por delante, tanto en aspectos generales a nivel de la sociedad como en las barreras más específicas existentes en los procesos de creación y desarrollo de empresas.

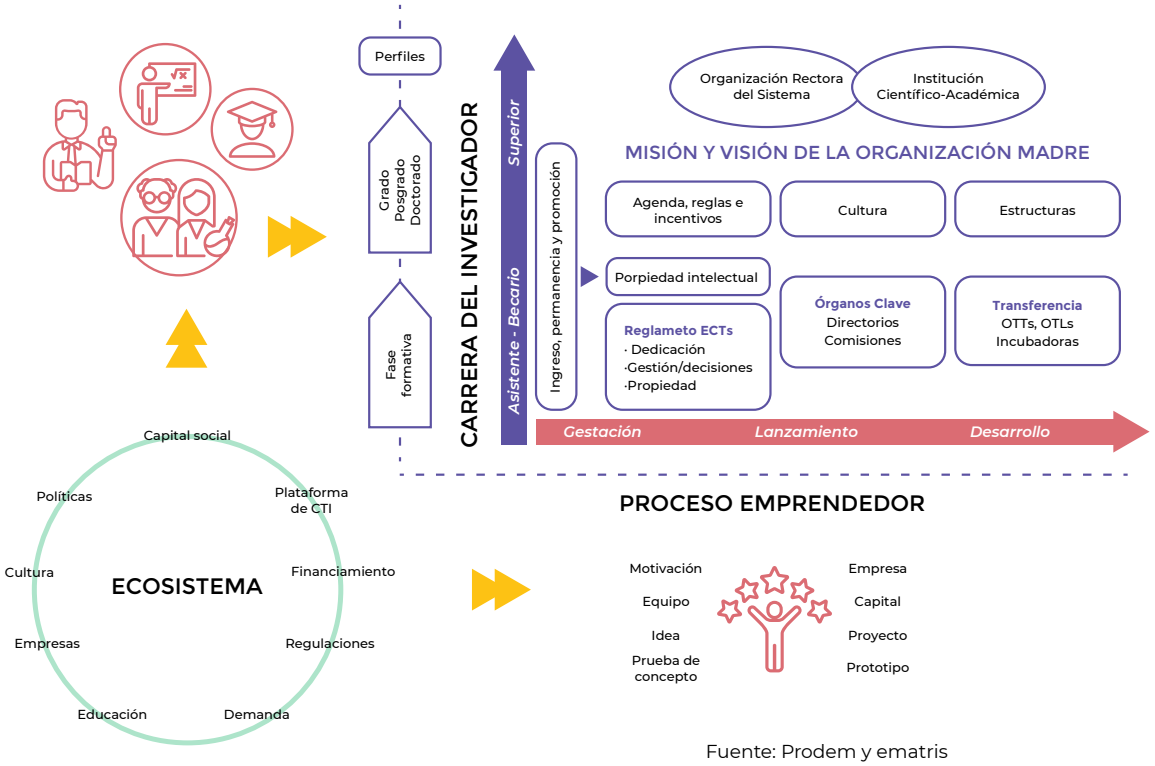
¿Qué falta para multiplicar las empresas de base científico-tecnológica?

Buena parte de los ecosistemas tiene condiciones generales favorables en lo que hace a sus plataformas de CTI. Sin embargo, la creación de empresas de base científico-tecnológicas (EBCTs) enfrenta contextos específicos desafiantes con grandes oportunidades de mejora que deben ser trabajadas.

Las principales restricciones provienen tanto del ambiente interno de las universidades y centros de I+D como del ambiente externo, por la existencia de regulaciones poco favorables y el acceso limitado a financiamiento especializado. Hay avances en las políticas públicas, en la calidad de los apoyos y, en algunos casos, en la vinculación de las EBCTs con otros actores. Se destacan los casos de Río Cuarto y Concepción.

En una sección anterior de este reporte se analizaron las condiciones generales de las Plataformas de CTI de los distintos ecosistemas, lo que permitió identificar su contribución potencial como fuente de oportunidades para el emprendimiento dinámico. En esta parte se analizan las condiciones más específicas que permitirían materializar tales oportunidades en términos de la creación y desarrollo de empresas basadas en ciencia y tecnología (EBCTs). Estas condiciones incluyen aspectos internos a las universidades y centros de I+D, como por ejemplo, las normas ligadas a la carrera del investigador, al régimen de protección de la propiedad intelectual, o la cultura e incentivos. Pero también el ambiente externo a las universidades y centros de I+D, como las normativas nacionales y la posibilidad de vincularse y acceder a información, recursos, capacidades, apoyos y contactos especializados para crear y desarrollar una EBCT.

Figura 70.
Modelo sistémico-organizacional para la creación de EBCTs



Fuente: Prodem y ematris (2020) en base a Kantis (2019)[26]

El indicador construido para medir estos **contextos más específicos para la creación de EBCTs** arroja valores medios y medio-bajos, salvo en **Río Cuarto y Concepción**, seguidos a la distancia por **Monterrey**. El resto de los ecosistemas se ubican por debajo de los 50 puntos[27].

26. Prodem y ematris (2020) Primer estudio de caracterización de empresas de base científico tecnológica en Chile.
27. La escala de las condicionespara el surgimiento de EBCTs es la siguiente: **bajo**: menos de 20, **medio bajo** entre 21 y 40, **medio** entre 41 y 60, **medio alto** entre 61 y 80 y **alto** más de 81. De esta manera, son consideradas **fortalezas** aquellas dimensiones que alcancen un valor alto mientras que las que tienen valores medio-altos son considerados como **aspectos favorables**. Las **oportunidades de mejora** más notorias corresponden a valores por debajo de los 40 puntos, aunque ello no significa que no las haya aún por encima de ese puntaje

Figura 71.
Condiciones específicas para el emprendimiento de base científico-tecnológica

Escala potencial Nivel	Rango[1]	Medición GEIAL 2025 Puntaje	Ecosistema	Nivel[2]
1	(96-100)			
2	(91-95)			
3	(86-90)			
4	(81-85)			
5	(76-80)			
6	(71-75)			
7	(66-70)			
8	(61-65)	63	Río Cuarto	1
		61	Concepción	
9	(56-60)			
10	(51-55)	53	Monterrey	2
11	(46-50)	47	Barranquilla	3
12	(41-45)	44	Santiago	4
		44	Lima	
		41	Manizales	
13	(36-40)	40	San Pablo	5
		38	Antofagasta	
		37	Medellín	
		36	Loja	
14	(31-35)	35	Valparaíso	6
		35	Cali	
		34	Montevideo	
		33	Quito	
		31	La Serena- Coquimbo	
15	(26-30)	27	Tijuana	7
16	(21-25)			
17	(16-20)	16	Cuenca	8
18	(11-15)			
19	(6-10)			
20	(1-5)			

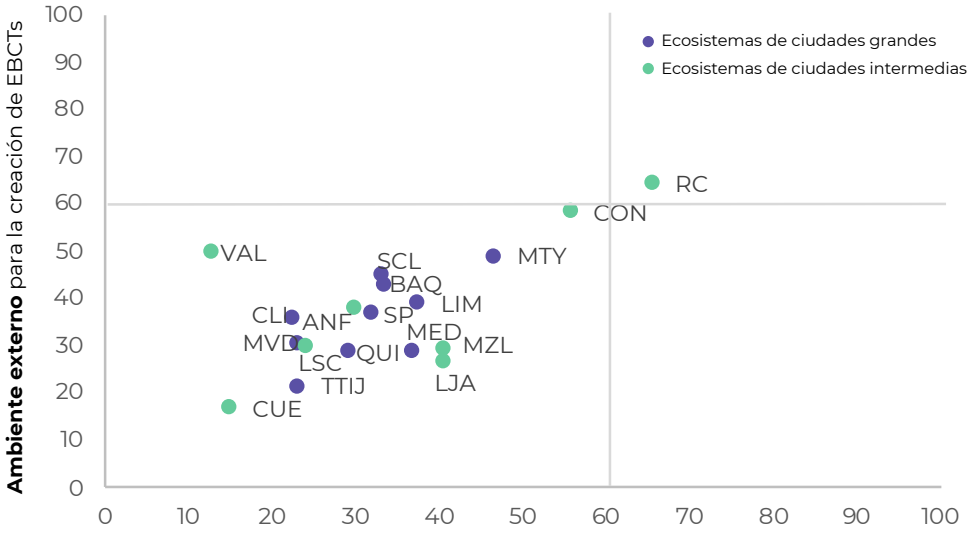
(1): La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos.

(2) El Orden GEIAL clasifica a los ecosistemas según su ubicación en dicha escala en el año de cada medición.

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Casi todos los ecosistemas carecen de condiciones favorables tanto puertas adentro de las **universidades y centros de I+D** como en lo que respecta a su **ambiente externo**.

Figura 72.
Ambiente interno y externo para la creación de EBCTs



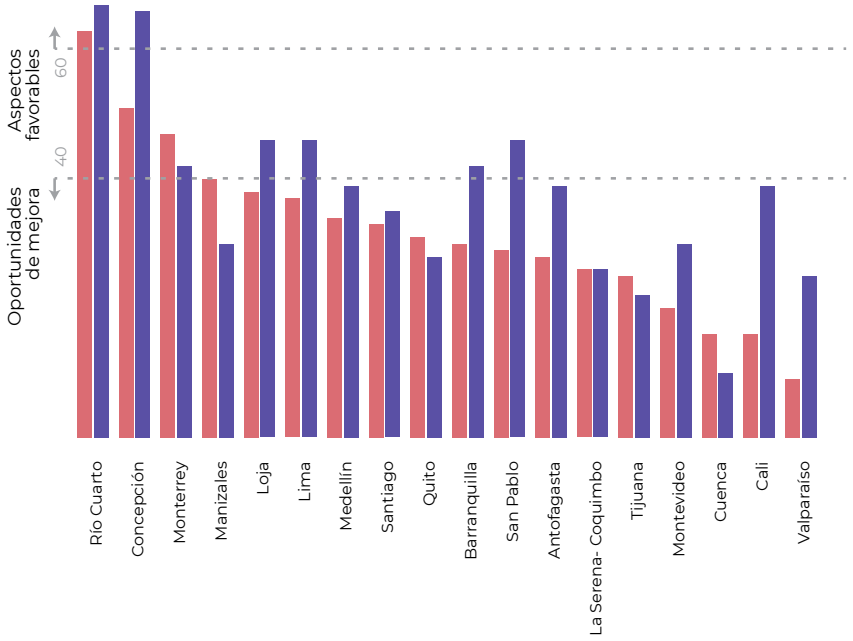
Ambiente interno en las Universidades y Centros de I+D para la creación de EBCTs

ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

En las universidades y centros de I+D suele haber importantes oportunidades de mejora en las **normas e incentivos** que inciden en la vida de investigadores/as y en los procesos de emprendimiento, así como también en los **apoyos y servicios** para la creación de EBCTs (OTTs, incubadoras especializadas, espacios de vinculación).

Figura 73.
Condiciones internas en universidades y centros de I+D



- Normas internas de las Universidades y Centros de I+D
- Recursos, capacidades y apoyos a EBCTs

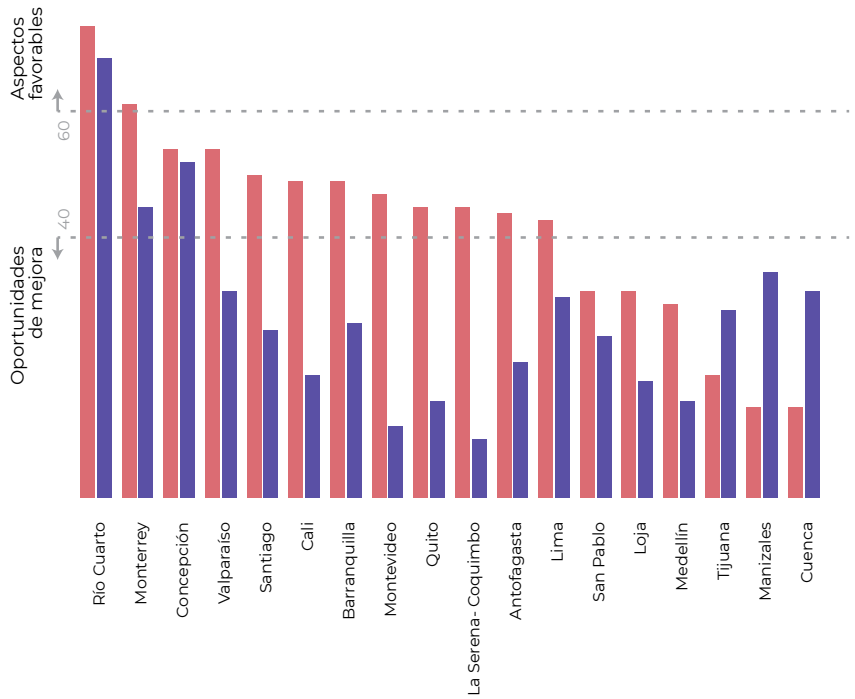
Fuente:
elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

El **ambiente externo** exhibe un denominador común a todos los ecosistemas, salvo Monterrey: **las normas y regulaciones** (impositivas, laborales, societarias, etc.) desalientan la creación de EBCTs. Las **oportunidades de mejora son muy notorias**.

A ello se suma la dificultad que enfrentan los emprendedores de base científico-tecnológica para **acceder a financiamiento especializado**. Este segmento de empresas, requiere mayores inversiones, períodos de maduración más largos y enfrentan incertidumbres tecnológicas más elevadas. Las excepciones son **Río Cuarto y Monterrey** que alcanzan valores favorables en esta variable.

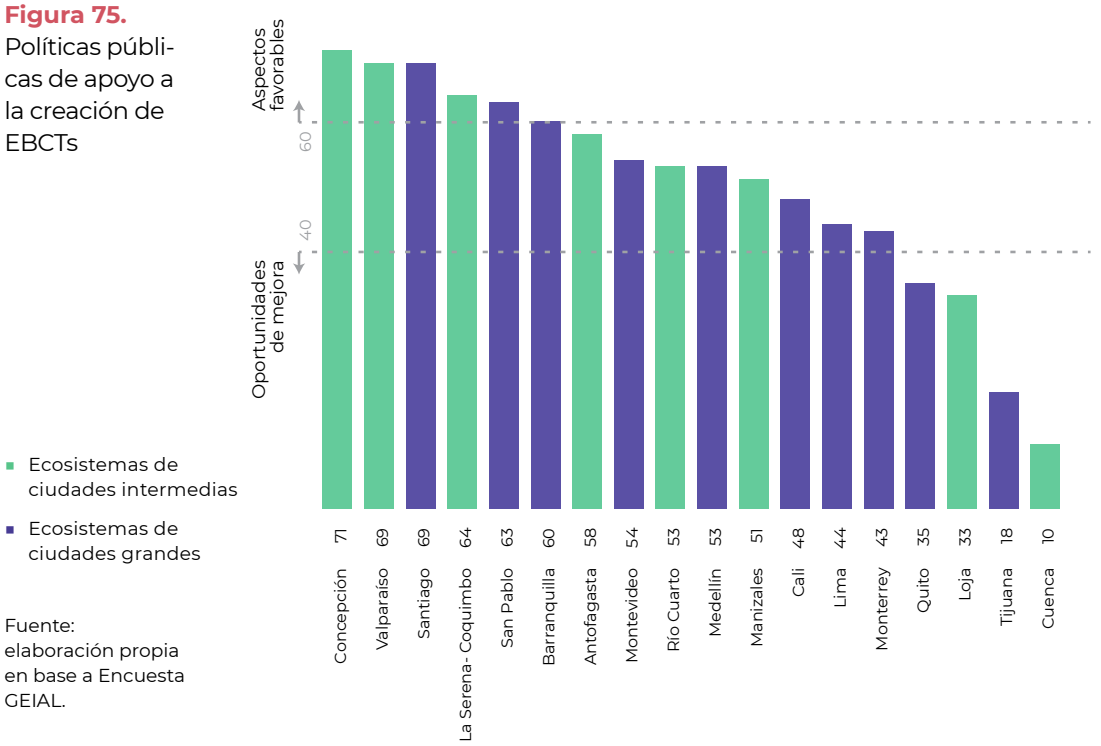
Figura 74. Condiciones del ambiente externo para la creación de EBCTs

Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.



Las noticias mejoran en el ámbito de las **políticas y programas públicos** orientados a las EBCTs, aunque están muy focalizadas en el caso de ecosistemas chilenos como **Santiago, Valparaíso, Concepción y La Serena-Coquimbo, San Pablo** y en menor medida **Barranquilla**.

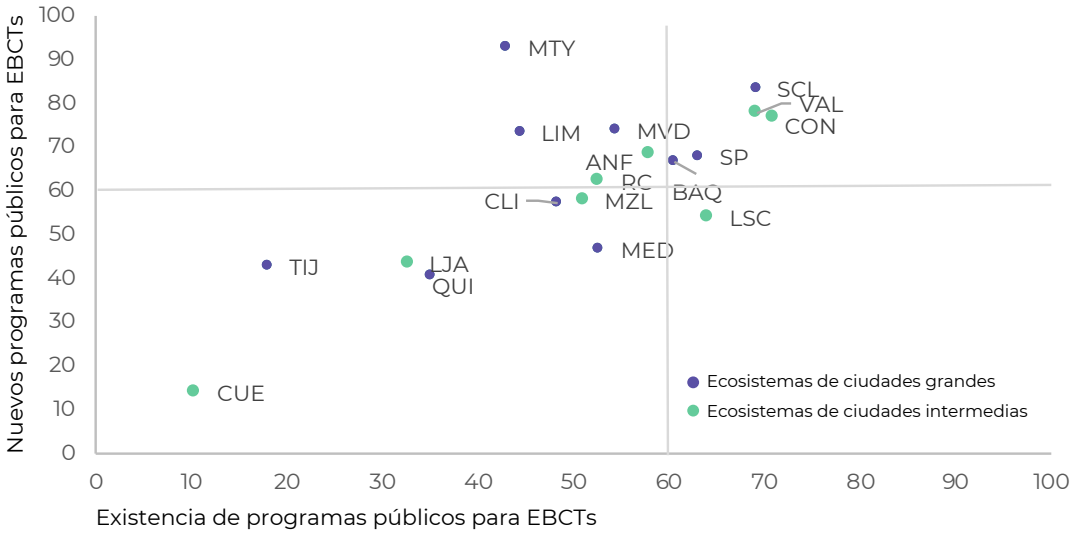
Figura 75.
Políticas públicas de apoyo a la creación de EBCTs



Fuente:
elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Por otra parte, en casi la mitad de los ecosistemas hay evidencias de **avances recientes en nuevos programas públicos para EBCTs**. Esto no sólo ocurre en los ecosistemas de Chile, que exhiben condiciones favorables en materia de políticas para estos emprendimientos, sino también en otros como por ejemplo **Monterrey, Montevideo, Lima, Río Cuarto**.

Figura 76.
Existencia y avances en los programas públicos para la creación de EBCTs

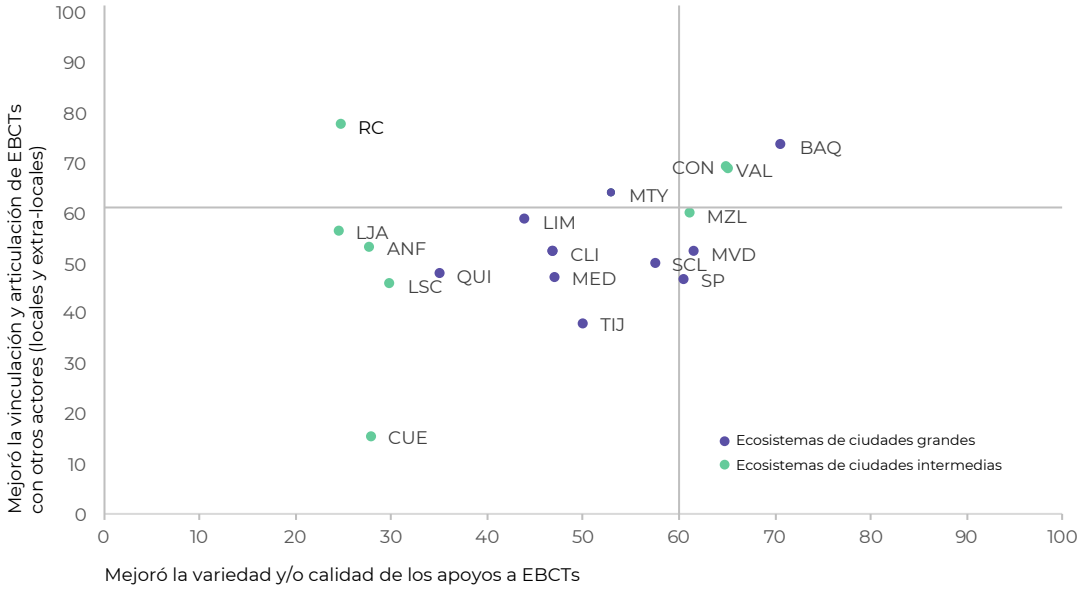


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

El reconocimiento de avances es un poco menor en lo que refiere a la calidad y variedad de los apoyos que ofrecen las instituciones a las EBCTs, especialmente en su vinculación con otros actores y con otros ecosistemas, un reto muy importante que enfrentan estos emprendedores. En este último aspecto se destacan **Río Cuarto, Barranquilla, Concepción, Valparaíso y Monterrey**.

Figura 77.
Avances en los apoyos a las EBCTs



ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

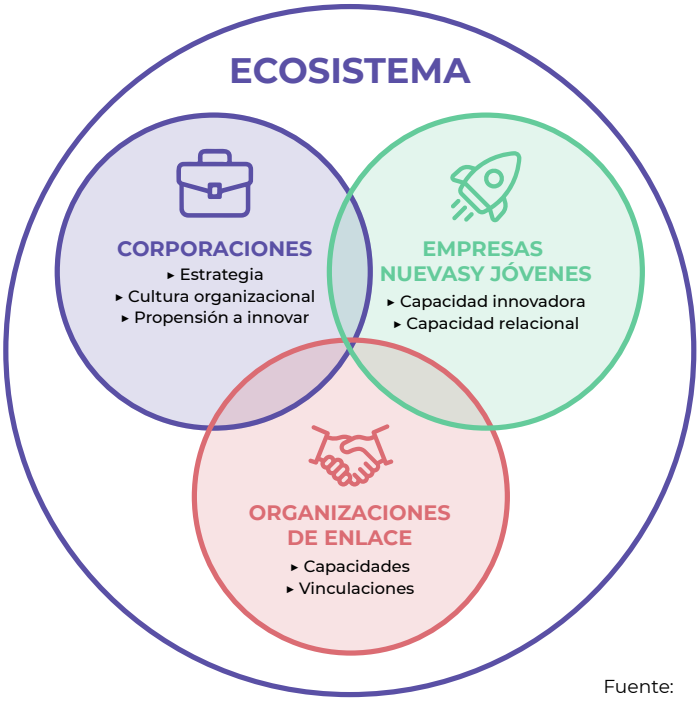
En suma, los ecosistemas que cuentan con buenas plataformas de CTI podrían multiplicar la creación de EBCTs si impulsan estrategias para transformar aquellas condiciones internas de las universidades que hoy inhiben el despliegue del potencial así como también para desarrollar ecosistemas externos a las mismas que faciliten el acceso a capacidades, contactos y recursos financieros especializados en este tipo de empresas.

¿Hay condiciones para la innovación corporativa con nuevas empresas?

Las iniciativas de innovación corporativa con nuevas empresas muestran condiciones favorables, con varios ecosistemas por encima de los 60 puntos. No obstante, hay brechas en el conocimiento y el involucramiento de las grandes compañías, así como también en la existencia de actores que hagan de interfase con el mundo de los emprendimientos.

Las iniciativas corporativas de innovación abierta con empresas nuevas y jóvenes son cada vez más relevantes en el desarrollo de los ecosistemas. Su éxito depende tanto de las corporaciones (por ejemplo, su cultura organizacional, conocimiento y familiaridad con los esquemas de innovación abierta) como de la existencia de nuevas empresas proveedoras de soluciones innovadoras y de las capacidades de unas y otras para trabajar colaborativamente. También puede ayudar la actuación de organizaciones de enlace y de políticas de fomento.

Figura 78. Modelo conceptual sobre condiciones para la innovación corporativa con nuevas empresas



Fuente:
elaboración propia

Alrededor de la mitad de los ecosistemas tienen **condiciones favorables para este tipo de iniciativas** con más de 60 puntos. Se destacan en un primer escalón **San Pablo, Monterrey y Concepción**.

28. La escala de las condiciones para la innovación abierta con nuevas empresas es la siguiente: bajo menos de 20, medio bajo entre 21 y 40, medio entre 41 y 60, medio alto entre 61 y 80 y alto más de 81. De esta manera, son consideradas fortalezas aquellas dimensiones que alcancen un valor alto mientras que las que tienen valores medio-altos son considerados como aspectos favorables. Las oportunidades de mejora más notorias corresponden a valores por debajo de los 40 puntos, aunque ello no significa que no las haya aún por encima de ese puntaje.

Figura 79. Condiciones para la innovación corporativa con nuevas empresas

Escala potencial Nivel	Rango[1]	Medición GEIAL 2025 Puntaje	Ecosistema	Nivel[2]
1	(96-100)			
2	(91-95)			
3	(86-90)			
4	(81-85)			
5	(76-80)			
6	(71-75)			
7	(66-70)	69	San Pablo	1
		69	Monterrey	
		67	Manizales	
		66	Concepción	
8	(61-65)	65	Lima	2
		64	Río Cuarto	
		64	Santiago	
		63	Antofagasta	
		62	Barranquilla	
9	(56-60)	60	Medellín	3
		57	Cali	
		57	La Serena- Coquimbo	
		57	Montevideo	
10	(51-55)	55	Quito	4
		54	Valparaíso	
		52	Tijuana	
		51	Loja	
11	(46-50)			
12	(41-45)	41	Cuenca	5
13	(36-40)			
14	(31-35)			
15	(26-30)			
16	(21-25)			
17	(16-20)			
18	(11-15)			
19	(6-10)			
20	(1-5)			

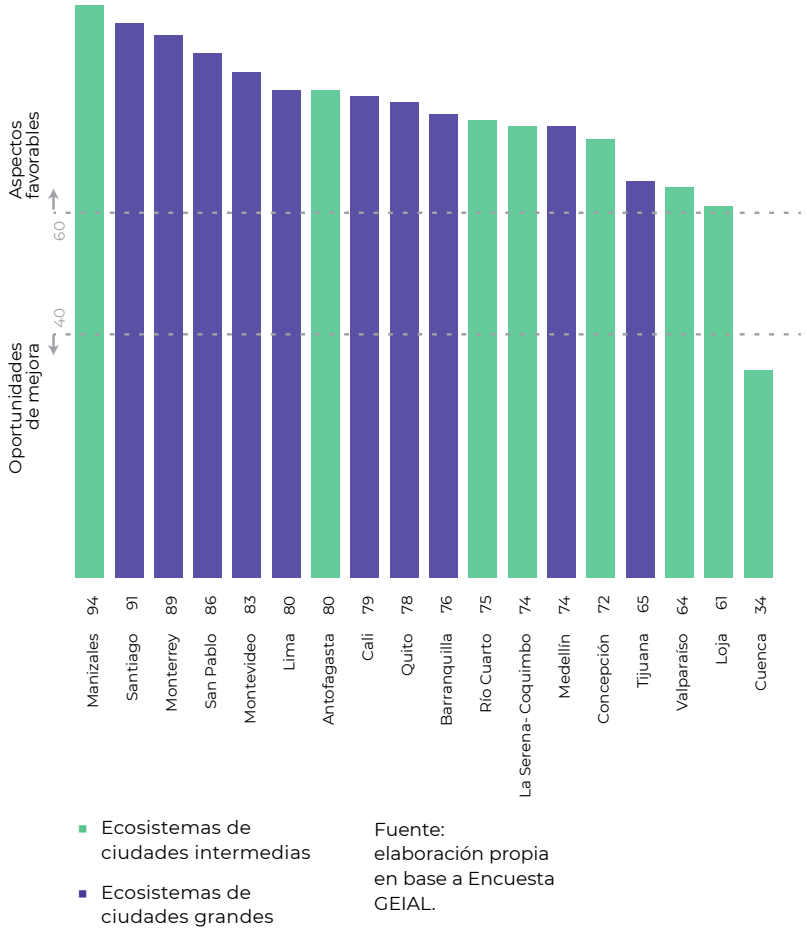
(1): La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos.

(2) El Orden GEIAL clasifica a los ecosistemas según su ubicación en dicha escala en el año de cada medición.

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

Además, casi todos los ecosistemas muestran **avances en estas iniciativas**, reforzando su importancia creciente. Sobresalen los casos de **Manizales, Santiago, San Pablo y Montevideo** entre los ecosistemas pioneros de GEIAL y **Monterrey y Lima** entre los que se incorporaron en 2024.

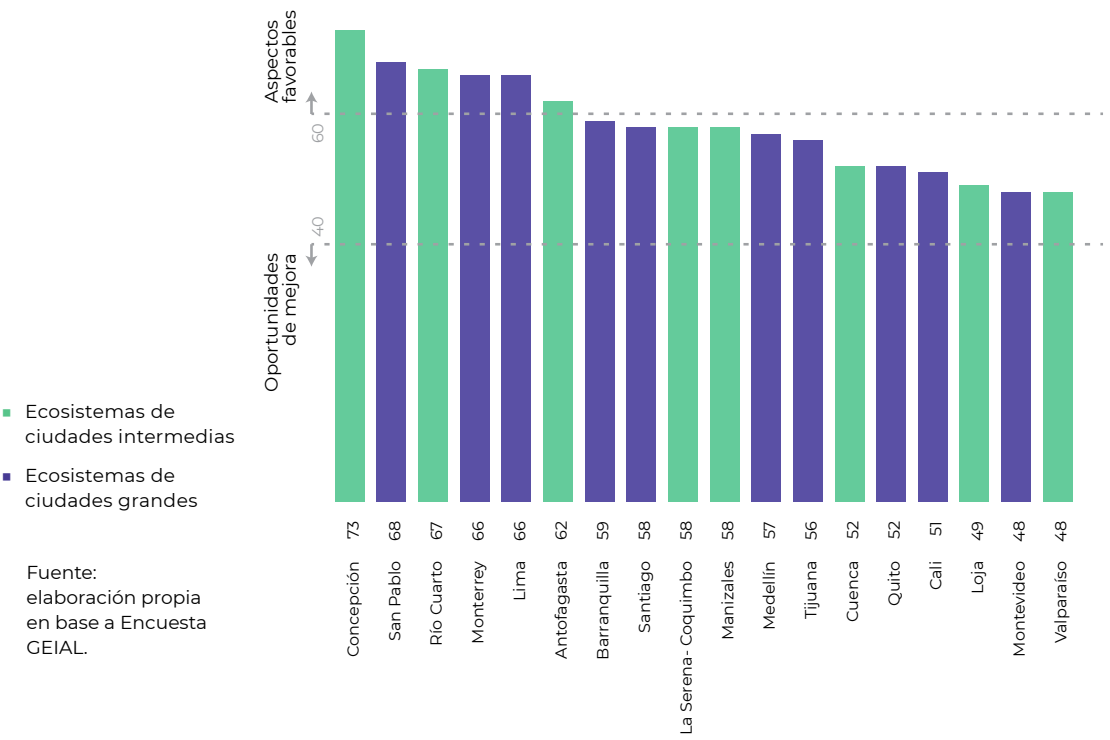
Figura 80. Nuevas iniciativas de innovación abierta corporativa



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

A pesar de estas buenas nuevas, todavía no suele haber una **percepción favorable acerca del valor agregado** por estas iniciativas, algo que puede tener que ver con el hecho de que se trata de una tendencia reciente cuyos frutos no logran verse aún con claridad. Entre los ecosistemas donde se percibe este valor agregado hay ecosistemas de ciudades grandes como **San Pablo, Monterrey y Lima** y también de tamaño intermedio como **Concepción, Río Cuarto y Antofagasta**.

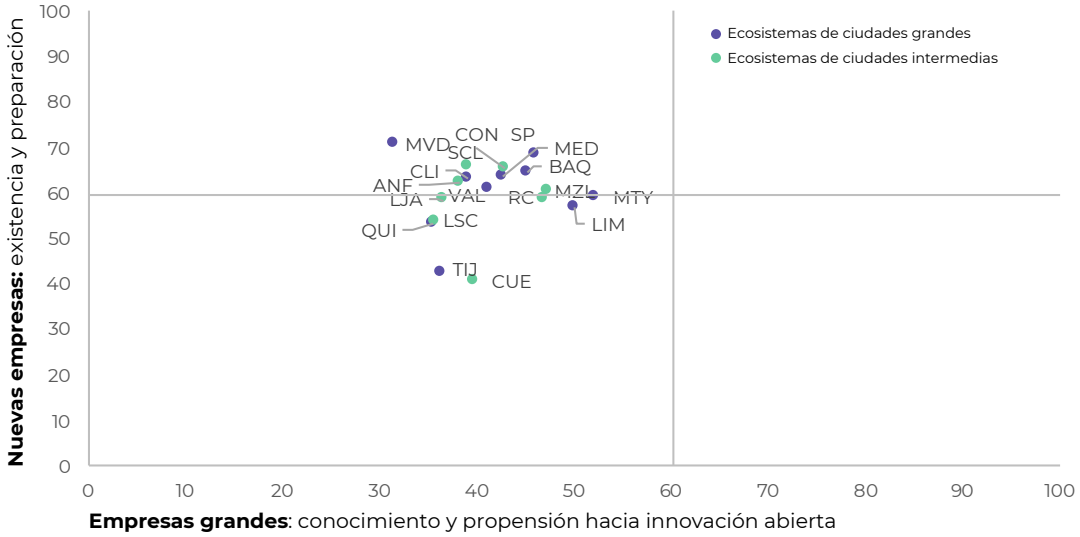
Figura 81. Percepción sobre el valor agregado de estas iniciativas



Fuente:
elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

La posibilidad de que estas iniciativas se extiendan y prosperen dependen de las **condiciones existentes en las empresas grandes y también de las nuevas y jóvenes**. Es importante que ambas estén listas. La percepción general es que hay una **mayor predisposición y preparación de los emprendedores**. En el mundo de las grandes empresas aún falta conocer más y estar más propensas a involucrarse con la **innovación abierta**.

Figura 82.
Condiciones para la colaboración entre empresas grandes y nuevas

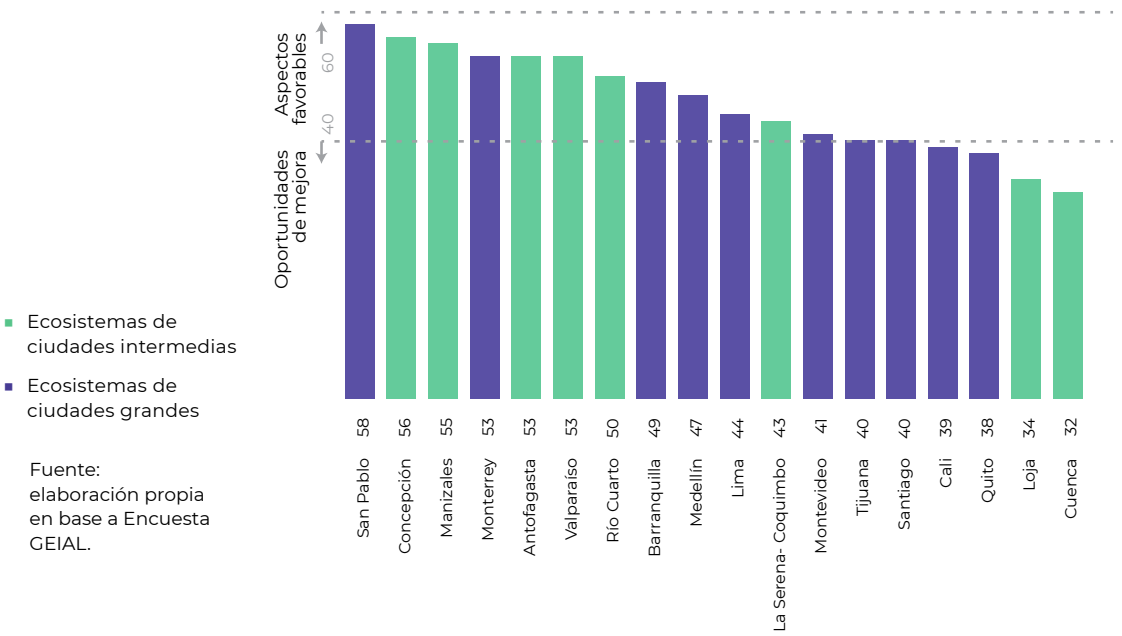


ANF: Antofagasta, BAQ: Barranquilla, CLI: Cali, CON: Concepción, CUE: Cuenca, LSC: La Serena-Coquimbo, LIM: Lima, LJA: Loja, MZL: Manizales, MED: Medellín, MTY: Monterrey, MVD: Montevideo, QUI: Quito, RC: Río Cuarto, SP: San Pablo, SCL: Santiago, TIJ: Tijuana, VAL: Valparaíso.

Fuente:
Elaboración propia en base a Encuesta GEIAL

Para sortear estas brechas las organizaciones del ecosistema podrían jugar un rol importante, por ejemplo a través de acciones de formación y sensibilización de las empresas medianas y grandes así como también como puentes entre unas y otras. La presencia de este tipo de interfases aún no está muy difundida, incluso en los ecosistemas más avanzados.

Figura 83. Existencia de organizaciones que vinculen a grandes empresas con nuevas empresas



Fuente: elaboración propia en base a Encuesta GEIAL.

En suma, hay condiciones favorables y progresos en las iniciativas de innovación corporativa abierta con emprendedores, pero hay terreno por recorrer para lograr su expansión a más empresas y un mayor valor agregado de las iniciativas en curso.



Rose Mary Almeida Lopes
Presidenta de la Asociación Nacional de Investigaciones en Emprendimientos y Gestión de Pequeñas Empresas de Brasil, ANEGEPE.

Retos y avances del emprendimiento en América Latina: una mirada desde GEIAL 2025

América Latina tiene el potencial de innovar y agregar más valor a sus productos y servicios, preparando mejor sus recursos humanos, especialmente sus jóvenes y mujeres, insertándolos en ecosistemas emprendedores dinámicos. Y la región cuenta con numerosos ecosistemas emprendedores dinámicos y en avanzados estadios de desarrollo. Todavía hay mucho potencial de avance para otros que aún se encuentran en las primeras etapas o enfrentan obstáculos que bloquean su evolución. Por lo tanto, una herramienta que pueda retratarlos, mostrando sus fortalezas y aquellas que están limitando su desarrollo es de gran utilidad para orientar planes de acción, programas y políticas que fomenten un entorno emprendedor vigoroso e innovador. Y más aún cuando esta herramienta - Reporte GEIAL 2025 - permite comparar con otros ecosistemas exitosos y ofrece ejemplos inspiradores.

La metodología utilizada se basa en el Índice de Condiciones para el Emprendimiento en Ciudades (ICEC Prodem), y los datos se recopilan a través de un Panel de Actores Clave de los ecosistemas. Los grandes ecosistemas de São Paulo y Santiago se perfilan como líderes regionales, y entre los intermedios destacan Valparaíso y Manizales. Sin embargo, cuando se analizan los diferentes aspectos de las condiciones sistémicas (inputs), el Índice de Progreso del Ecosistema (IPE-Prodem) y temas importantes como el emprendimiento femenino, las empresas de base científico-tecnológica (EBCT) y las iniciativas corporativas de innovación abierta, los datos revelan otras imágenes, con diferentes ecosistemas destacándose y otros mostrando limitaciones, lo que atestigua la capacidad de la metodología para revelar la dinámica de los ecosistemas.

En lo que respecta al emprendimiento femenino, los ecosistemas de Tijuana, Río Cuarto y Lima destacan por encima del resto. Las noticias positivas son que en la mayoría de los ecosistemas existe igualdad de acceso entre hombres y mujeres a la educación superior, una condición importante para el desarrollo de competencias y redes de contactos. Además, los datos apuntan a una creciente preocupación por el emprendimiento femenino, que se traduce en políticas específicas y en organizaciones de apoyo a las mujeres emprendedoras.

Cabe señalar que São Paulo (1.° entre los grandes ecosistemas) alcanzó 25 puntos en emprendimiento femenino, situándose en la 7.ª posición, a 30 puntos de Tijuana, que ocupa el primer lugar (55 puntos). Este resultado demuestra que, para São Paulo y otros ecosistemas, persisten retos importantes para el emprendimiento femenino, ya que ...” las barreras estructurales en el acceso a la financiación, las redes y el tiempo para emprender siguen siendo críticas”. Es decir, hay importantes espacios de mejora y que permitirán alcanzar un mayor dinamismo y resultados superiores.

En cuanto a las empresas de base científico-tecnológica (EBCT), los resultados mostraron que la mayoría de los ecosistemas obtuvieron menos de 50 puntos, lo que evidencia que hay varios factores que deben mejorarse. Río Cuarto (63 puntos) y Concepción (61 puntos) fueron los más destacados. Una vez más, incluso ecosistemas grandes como el de Monterrey (53) deben prestar atención a los factores que impiden un mayor impulso de las EBCT. Por ejemplo: en general, las instituciones académicas y científicas deben desarrollar una estructura y una cultura organizativas que apoyen y estimulen la transferencia tecnológica y amplíen los servicios y espacios especializados, como las incubadoras. Además, el informe enumera varias recomendaciones para mejorar el desarrollo de este y otros aspectos de los ecosistemas.

Destaco el gran mérito del grupo GEIAL por integrar grupos de habla hispana y portuguesa, lo que representa un gran paso en el panorama empresarial de América Latina. Además, tiene potencial para ampliarse e integrarse aún más, con la adhesión de innumerables ecosistemas dinámicos en los diferentes países de América Latina, tanto de los países ya representados como de otros que puedan participar.

Comentarios finales y recomendaciones de políticas

Por primera vez, el reporte GEIAL incluye una medición más amplia del desempeño de los ecosistemas y el mismo arroja resultados bien interesantes. **San Pablo** y **Santiago** son los líderes regionales de la **dinámica emprendedora** –la expresión más visible del resultado del sistema–, seguidos por **Montevideo** y **Medellín**. Entre las ciudades intermedias, **Valparaíso** se acerca a los registros de algunas grandes como **Cali**. La escala urbana importa –las metrópolis suelen aventajar a las intermedias en densidad y aglomeración emprendedora– dado que favorece el desarrollo de una oferta de servicios y recursos especializados para los emprendedores. Pero esto no es lineal: hay urbes medianas que aventajan a megaciudades con desempeños más limitados.

Se trata de una realidad tan potente como desafiante: en América Latina conviven ecosistemas urbanos que ya operan en **modo consolidación** con otros que apenas están **armando sus bases**. Las brechas entre puntas y colas son elocuentes: entre ciudades grandes la distancia llega al **33%**, y en las intermedias trepa al **57%**, mostrando desigualdades más marcadas justo donde el territorio podría jugar un rol igualador.

El **cruce input–output** realizado por primera vez en este reporte ordena el mapa en una **tipología** de cinco grupos. Los **líderes en consolidación** –**San Pablo, Santiago, Medellín y Montevideo**– combinan resultados y condiciones para seguir escalando. Los **ecosistemas con potencial por capitalizar** exhiben buenas bases, pero cuellos de botella que frenan su desempeño: allí aparecen **Córdoba, Querétaro, Monterrey y Cali**, y, entre las intermedias, **Manizales, Concepción y Antofagasta**. También hay un grupo de ecosistemas **en transición** –**Valparaíso, Barranquilla, Quito, Lima, Santo Domingo, Tijuana, Guayaquil**– que insinúan condiciones próximas a ser favorables y outputs aún por despegar. Finalmente, varios están **en construcción** y se dividen entre quienes **pueden dar el salto** –**Villa María, Rafaela, Río Cuarto, La Serena-Coquimbo, Loja, Huancayo**– y quienes **tienen** **más por avanzar** –**Cuenca, Ibarra, Riobamba**–.

La pregunta fundamental es si la **anatomía actual de los ecosistemas permite prever mejores desempeños futuros**: más allá de las diferencias entre ecosistemas hay algunas tendencias que se repiten en mayor o menor medida. Suele haber señales positivas en **cultura emprendedora**, **apoyos institucionales** para los emprendedores y, en muchos casos, en **plataformas de ciencia y tecnología como fuente de oportunidades**, pero estas condiciones suelen convivir con déficits persistentes en **financiamiento.** A su vez, si bien en la mayoría de los ecosistemas hay bases locales de capital humano emprendedor **los mismos tienden a sufrir cierto drenaje emprendedor hacia otros sitios más competitivos. Y la formación de futuros emprendedores desde el sistema educativo todavía debe avanzar bastante**, especialmente en el desarrollo de vocaciones y competencias entre adolescentes y jóvenes.

La **película 2023-2025** muestra algunos cambios positivos, sobre todo en las **fuentes de oportunidades**: en algunos ecosistemas la **plataforma CTI** y el **rol de las empresas** ganaron peso; mientras que los **apoyos institucionales** mejoraron de forma más moderada. Los cambios son más lentos en **capital humano emprendedor**, la **cultura**, la **formación**, el **capital social** y la **gobernanza**, dimensiones de maduración más paciente. Entre los casos más destacados por sus cambios favorables están **Cali** seguido de **Quito**; luego aparecen **Manizales**, **La Serena-Coquimbo** y **Guayaquil**.

El **pulso más reciente** lo revela el **IPE-Prodem**: la mayoría de los ecosistemas medidos por dicho indicador en 2025 muestran **progresos**, con **Santiago, Montevideo y Manizales** con mayores evidencias positivas, y un segundo pelotón con **Río Cuarto, Cali, Barranquilla, Monterrey y Quito**. ¿Quién empuja? Principalmente, los **emprendedores** –con nuevos roles, redes y reciclaje– y un **sector empresarial** más activo como generador de oportunidades. También hay nuevas **políticas de fomento, aunque no hay avances en regulaciones,** y mejora la **articulación de actores**, en muchos casos, liderada por espacios de gobernanza orgánica. **Construir y ejecutar una agenda de acciones legitimadas y respaldadas en capacidades y recursos todavía suele costar.** También hay progreso en la oferta de inversión privada y en los apoyos institucionales a los emprendedores.

En adición al cuadro anterior, se han incluido tres **lentes temáticos** colocados sobre iniciativas emprendedoras que tienen un importante potencial para impulsar mejores condiciones y desempeños. En el primero de ellos, el **emprendimiento femenino dinámico**, incluso los ecosistemas líderes carecen de un balance positivo entre los distintos aspectos medidos. Si bien hay un acceso igualitario a la **educación, modelos de rol de emprendedoras** y se ha tendido a incorporar la **perspectiva de género** en las organizaciones del ecosistema, persisten **brechas** en el acceso de las mujeres a los puestos más calificados y jerárquicos de las empresas, lo cual afecta su posibilidad de desarrollar capacidades, recursos y contactos valiosos para emprender, y también al **financiamiento y las redes**, a la vez que disponen de menos **tiempo** por contar con mayores cargas de cuidado.

En segundo lugar, se ha constatado que si bien hay plataformas de CTI en varios ecosistemas, por lo general se carece de un buen nivel de desarrollo de las condiciones que inciden en el surgimiento de **emprendimientos de base científico-tecnológica (EBCT)**, salvo algunos casos como **Río Cuarto** y **Concepción** y, en menor medida, **Monterrey**. Las trabas son "de adentro hacia afuera": **normas, incentivos y cultura** universitarias poco propicias; **oferta de apoyos especializados** insuficiente; **regulaciones** que desincentivan; y escasa disponibilidad de **financiamiento** sofisticado.

Las condiciones son más favorables para la **innovación corporativa abierta** a las empresas nuevas y jóvenes, con **San Pablo y Monterrey** al frente, seguidos por **Manizales y Concepción.** Sin embargo, la multiplicación reciente de estas iniciativas no siempre estaría generando valor agregado por estar en **etapas tempranas de su desarrollo.** Hacen falta más organizaciones intermediarias que ayuden a ampliar la base de empresas medianas y grandes listas para "jugar el juego".

Implicancias de política

Si el diagnóstico es certero, la receta no puede ser de "cortar y pegar". Cada territorio necesita una **agenda enfocada** y **gobernada** con visión compartida, prioridades, responsables y métricas. Todo bajo un **ciclo de mejora continua** –medir, comparar, aprender y actuar– con tableros públicos y rendición de cuentas, para cerrar brechas y lograr mejores resultados.

Los reportes locales de GEIAL son una fuente fundamental en la cual basarse para avanzar en dicha dirección. Las implicancias que siguen sólo

pretenden identificar algunas tendencias generales que pueden servir como marco general. Por ejemplo, la tipología que agrupa a los ecosistemas en base al análisis input-output ofrece un cuadro general que puede ayudar a contextualizar la diferente situación de partida de los distintos ecosistemas.

Los **líderes regionales en consolidación** deben descubrir las mejores hojas de ruta que pueden ayudarles a pegar el salto que hace falta para alcanzar un desempeño aún mayor, en tanto que los ecosistemas con **potencial por capitalizar** tienen el reto de despejar obstáculos y apalancar activos para desplegar dicho potencial y traducirlo en resultados más próximos a los líderes regionales. En alguna medida, ello también aplica a los **ecosistemas en transición** que todavía deben trabajar para lograr condiciones más favorables. Por último, en los ecosistemas **en construcción** es clave asegurar el desarrollo de las **bases** (formación, apoyos, redes, reglas claras) teniendo en cuenta el punto de partida.

En términos generales, en **capital humano**, la ventana de oportunidad está en cuatro bisagras: i) **desarrollo de competencias para forjar los emprendedores futuros** (en forma temprana, no solo en la universidad); ii) trabajar sobre las **actitudes emprendedoras** (como aprender del fracaso) y la amplificación de los **modelos de rol;** iii) impulsar el **emprendimiento femenino** con potencial dinámico y iv) generar condiciones más atractivas para **mejorar el balance atracción/retención de talento**, buscando además construir puentes con la diáspora de emprendedores locales que han emigrado a otros ecosistemas.

Una **agenda de género transversal es ineludible** para ampliar las bases de talento emprendedor: por ejemplo, impulsar la transformación cultural y la **visibilización de sesgos** en el mundo empresarial y de la inversión privada; **programas de redes y mentoría para emprendedoras, políticas de cuidado** que liberen **tiempo** para emprender y **compras públicas** con criterio de diversidad. Los hallazgos sobre educación, modelos de rol y, sobre todo, **barreras en financiamiento y redes**, justifican medidas específicas para liberar el potencial del **emprendimiento femenino dinámico**.

También hay espacio para **activar fuentes de oportunidades**, por ejemplo, impulsando y potenciando la innovación abierta corporativa con emprendimientos, en articulación con las instituciones de ciencia y tecnología y con las organizaciones de enlace entre los distintos “mundos”. Pero también es clave generar condiciones apropiadas para la creación de empresas de base científico-tecnológica. Sin cambios “puertas adentro” de universidades y “puertas afuera” en reglas de juego, la plataforma CTI no se convierte en startups.

Impulsar las **EBCT** requiere un paquete regulatorio e institucional específico: **estatutos y carreras académicas** que habiliten **spin-offs, OTTs e incubadoras especializadas** con mandatos claros y financiamiento basal, vinculación con el resto del ecosistema; **fondos de capital para emprendimientos científico-tecnológico**, y **ventanillas únicas** que simplifiquen lo impositivo-laboral-societario para las EBCTs.

En **innovación abierta corporativa** hay mejores condiciones, pero **no hay que dormirse en los laureles.** Las condiciones favorables se combinan con **resultados aún por llegar** y **asimetrías de predisposición y preparación** entre emprendedores y grandes empresas.

Para avanzar en innovación abierta, el énfasis debería estar en la **preparación interna** de las empresas (gestión de la innovación, compras a startups, propiedad intelectual), en fortalecer **intermediarios** que orquesten desafíos y contratos, y en **incentivos** (tributarios/regulatorios) que premien la adopción de soluciones emprendedoras. También hay que entrenar a las startups en **procurement corporativo** para achicar la brecha de expectativas.

Finalmente, entre los **factores necesarios para viabilizar la creación y desarrollo de las empresas nuevas y jóvenes** hay terreno por ganar para lograr una mayor apertura externa de las redes de contacto y los apoyos de los emprendedores apalancando demandas extra-locales que impulsen el crecimiento y la salida de los emprendimientos al exterior. Ello requerirá, sin duda, un mayor énfasis en políticas públicas que ayuden a desarrollar servicios apropiados para esta fase.

El desarrollo del **financiamiento** abarca, en distinta medida y con distintas estrategias a todos los ecosistemas. No alcanza con más programas públicos, en donde de todos modos debe trabajarse. Se necesita desarrollar la “escalera del capital privado” siguiendo los resultados bien elocuentes de este reporte, que sugiere la importancia de un impulso apalancado de los ángeles y los fondos y del capital local con el extra-local.

Otro campo fundamental por trabajar es el del **liderazgo y la articulación** entre los actores del ecosistema. Una articulación más efectiva plantea el desafío de construir gobernanzas capaces de comprender y convocar la naturaleza distribuida de los liderazgos en los ecosistemas y de diseñar y ejecutar agendas estratégicas que combinen victorias tempranas en el marco de hojas de ruta de largo plazo.

Los gobiernos tienen un papel muy importante a desarrollar en un camino donde las decisiones y acciones requieren de una gran capacidad de actuar articuladamente entre los distintos niveles de interlocución en función de su alcance: local, regional y nacional.

Fichas de los ecosistemas

Antofagasta



Dinámica Emprendedora total (Output)

41

Escalón nivel potencial
#12 de 20

Escalón GEIAL 2025
#7 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

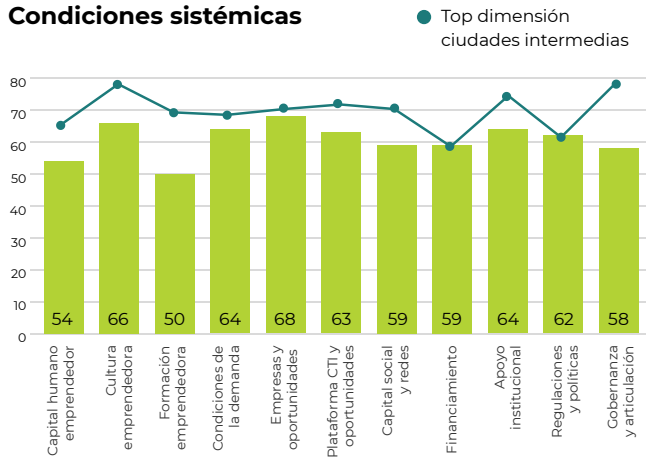
60

Escalón nivel potencial
#9 de 20

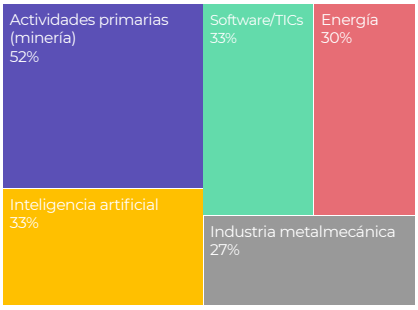
Escalón GEIAL 2025
#3 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Empresas y oportunidades: Existencia de iniciativas de innovación abierta

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Apoyo institucional: Oferta de servicios de incubación/aceleración

Mayores oportunidades de mejora

Formación emprendedora: Formación emprendedora en el nivel medio

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Articulación y gobernanza
Reconocimiento de las acciones de la agenda compartida

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Fomentar la incorporación de espacios curriculares de formación emprendedora en el nivel universitario y ampliar el alcance actual de las iniciativas de formación emprendedora en el nivel de enseñanza media.
2. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tiendan puentes con la "diáspora" de emprendedores locales.
3. Consolidar los avances y los activos construidos en la articulación entre actores, promoviendo el fortalecimiento de la gobernanza y el desarrollo de una agenda de acciones y compromisos de recursos que sea reconocida a nivel del ecosistema

Barranquilla



Dinámica Emprendedora total (Output) 47

Escalón nivel potencial
#11 de 20

Escalón GEIAL 2025
#6 de 12

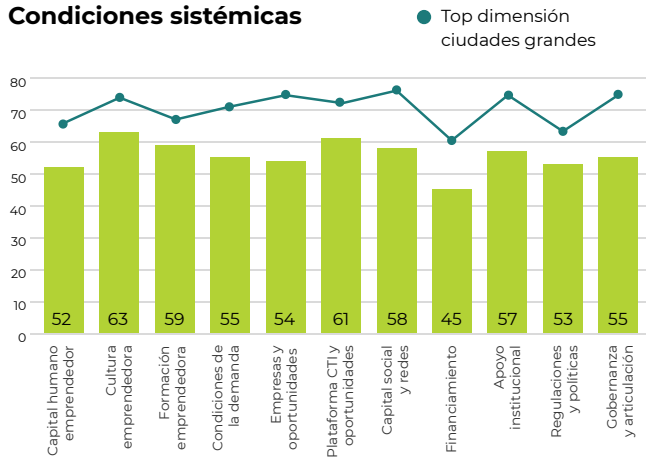
Condiciones sistémicas (Inputs) 55

Escalón nivel potencial
#10 de 20

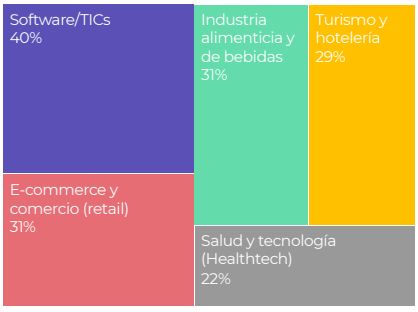
Escalón GEIAL 2025
#4 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Plataforma de CTI y oportunidades
Agendas de investigación vincualdas a problemas y oportunidades

Formación emprendedora
Existencia de otros ámbitos de formación emprendedora

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Empresas medianas y grandes como fuente de financiamiento

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.
2. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.
3. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.

Cali



Dinámica Emprendedora total (Output)

50

Escalón nivel potencial

#11 de 20

Escalón GEIAL 2025

#6 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

64

Escalón nivel potencial

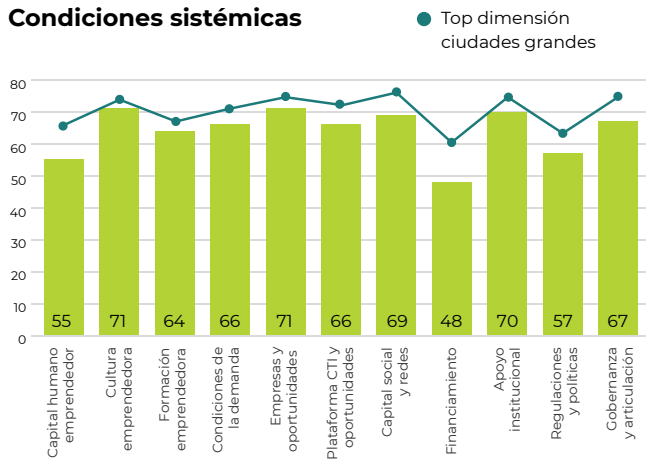
#8 de 20

Escalón GEIAL 2025

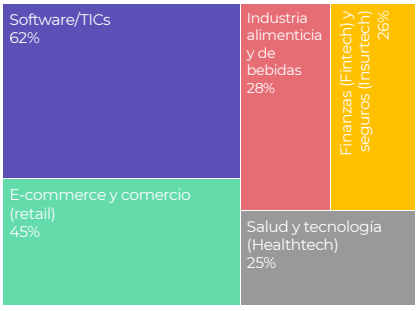
#2 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Empresas y oportunidades
Rol de los clústers en el surgimiento de oportunidades

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Apoyo institucional
Oferta de servicios de incubación/ aceleración

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Empresas medianas y grandes como fuente de financiamiento

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.
2. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.
3. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.

Concepción



Dinámica Emprendedora total (Output)

40

Escalón nivel potencial

#13 de 20

Escalón GEIAL 2025

#8 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

63

Escalón nivel potencial

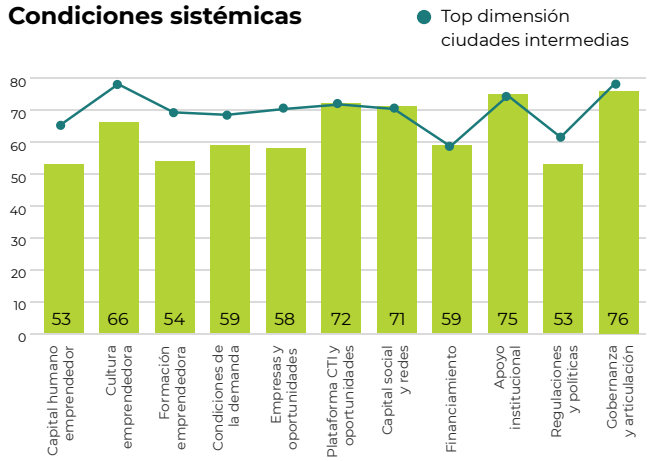
#8 de 20

Escalón GEIAL 2025

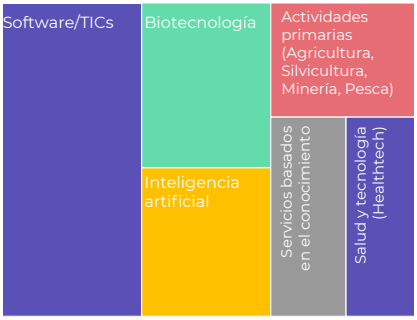
#2 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Plataforma de CTI y oportunidades
Importancia de las EBCTs en las Universidades e instituciones de I+D

Apoyo institucional
Oferta de servicios de incubación/ aceleración

Articulación y gobernanza
Confianza entre los actores

Mayores oportunidades de mejora

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Formación emprendedora
Formación emprendedora en el nivel medio

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.
2. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la "diáspora" de emprendedores locales.
3. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.

Córdoba



Dinámica Emprendedora total (Output)

54

Escalón nivel potencial

#10 de 20

Escalón GEIAL 2025

#5 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

68

Escalón nivel potencial

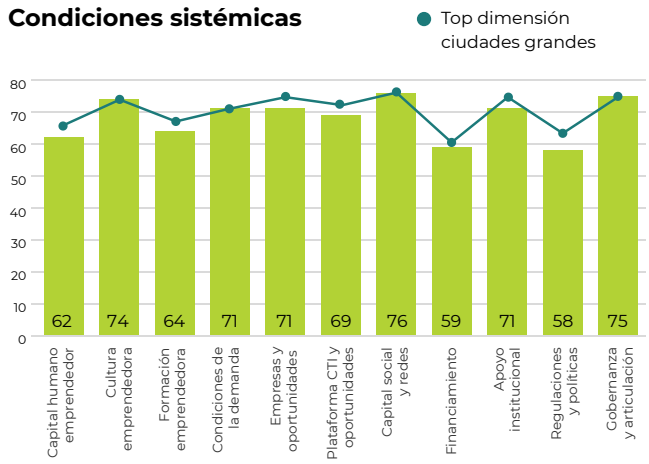
#7 de 20

Escalón GEIAL 2025

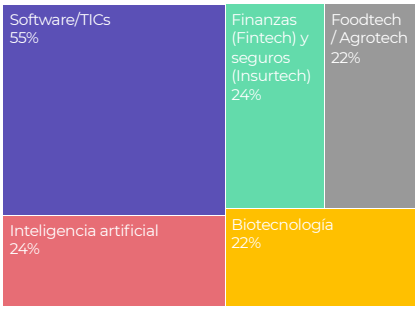
#1 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Mayores oportunidades de mejora

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Articulación y gobernanza
Confianza entre los actores

Capital social y redes
Redes y espacios de vinculación local

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Financiamiento
Empresas medianas y grandes como fuente de financiamiento

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
2. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.

Cuenca



Dinámica Emprendedora total (Output)

33

Escalón nivel potencial

#14 de 20

Escalón GEIAL 2025

#9 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

42

Escalón nivel potencial

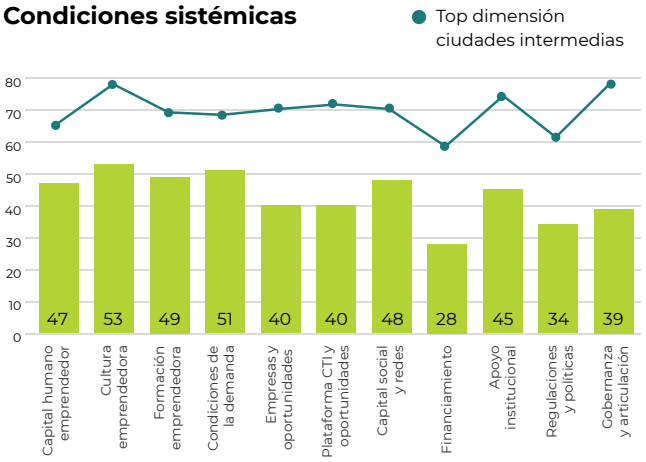
#12 de 20

Escalón GEIAL 2025

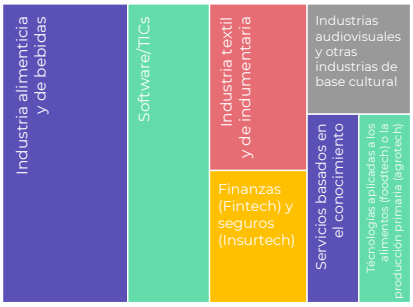
#6 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Condiciones de la demanda
Demanda extra-local como fuente de oportunidades

Formación emprendedora
Existencia de otros ámbitos de formación emprendedora

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fuentes públicas de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Articulación y gobernanza
Agenda y compromisos de recursos

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Ampliar los recursos de los programas públicos de financiamiento para emprendedores en sus distintas etapas y buscar el apalancamiento de recursos públicos extra-locales.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Consolidar los avances y los activos construidos en la articulación entre actores, promoviendo el fortalecimiento de la gobernanza y el desarrollo de una agenda de acciones y compromisos de recursos para su implementación y sostenibilidad.

Guayaquil



Dinámica Emprendedora total (Output)

40

Escalón nivel potencial

#13 de 20

Escalón GEIAL 2025

#8 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

54

Escalón nivel potencial

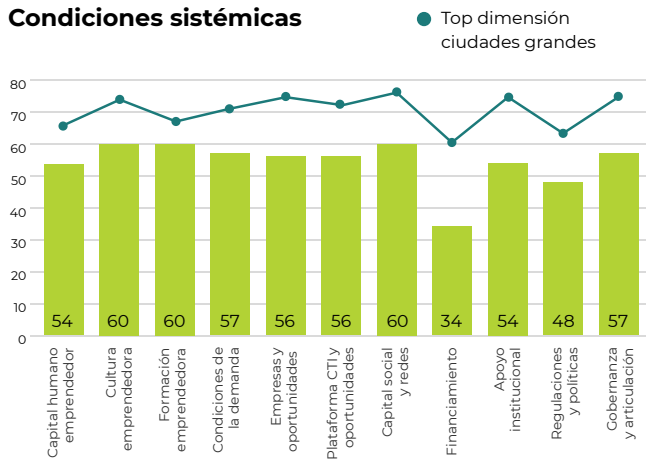
#10 de 20

Escalón GEIAL 2025

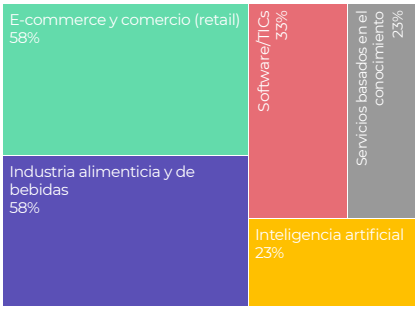
#4 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Formación emprendedora
Existencia de otros ámbitos de formación emprendedora

Capital social y redes
Redes y espacios de vinculación local

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fuentes públicas de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Apoyo institucional
Rol instituciones en la vinculación con el ámbito extra-local

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Ampliar los recursos de los programas públicos de financiamiento para emprendedores en sus distintas etapas y buscar el apalancamiento de recursos públicos extra-locales.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Fomentar la apertura de las redes y los apoyos de las instituciones locales a los emprendedores con contactos y recursos extra-locales.

Huancayo



Dinámica Emprendedora total (Output) **18**

Escalón nivel potencial **#17 de 20**

Escalón GEIAL 2025 **#10 de 12**

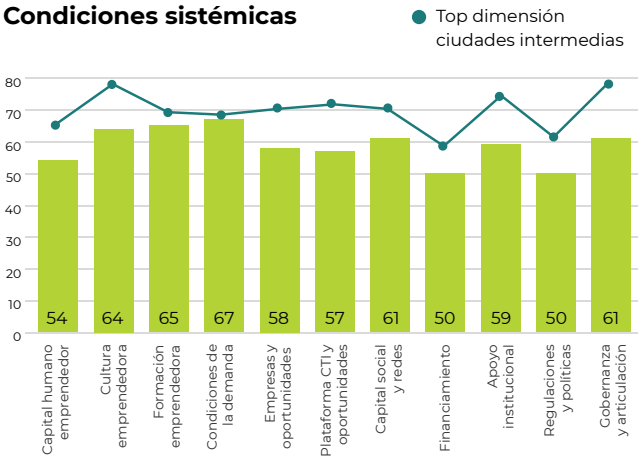
Condiciones sistémicas (Inputs) **59**

Escalón nivel potencial **#9 de 20**

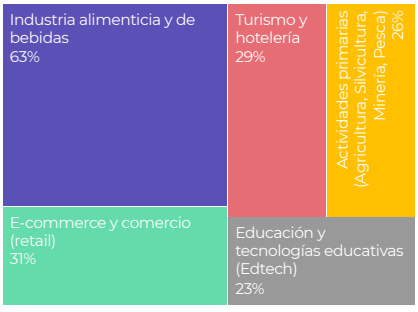
Escalón GEIAL 2025 **#3 de 6**

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Condiciones de la demanda
Demanda local como fuente de oportunidades

Formación emprendedora
Existencia de otros ámbitos de formación emprendedora

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fuentes privadas extra-locales de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los inversores locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la "diáspora" de emprendedores locales.

La Serena-Coquimbo



Dinámica Emprendedora total (Output)

33

Escalón nivel potencial

#14 de 20

Escalón GEIAL 2025

#9 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

58

Escalón nivel potencial

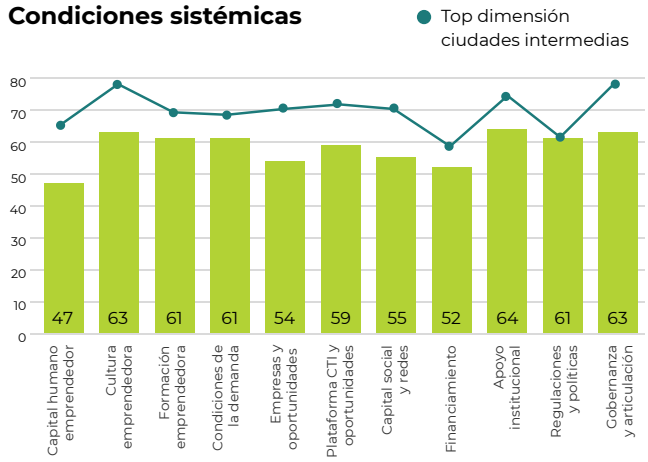
#9 de 20

Escalón GEIAL 2025

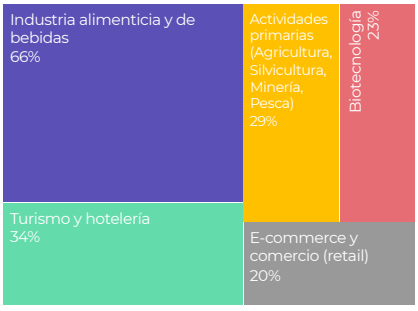
#3 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Apoyo institucional
Oferta de mentorías

Articulación y gobernanza
Voluntad de colaborar

Mayores oportunidades de mejora

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Financiamiento
Fondos de capital de riesgo

Empresas y oportunidades
Demandas de Empresas tecnológicas

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.
2. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los Fondos de VC locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
3. Seguir difundiendo el conocimiento sobre innovación abierta con empresas nuevas y jóvenes entre las empresas locales y desarrollar espacios de encuentro con los emprendedores.

Lima



Dinámica Emprendedora total (Output) 57

Escalón nivel potencial: #9 de 20

Escalón GEIAL 2025: #4 de 12

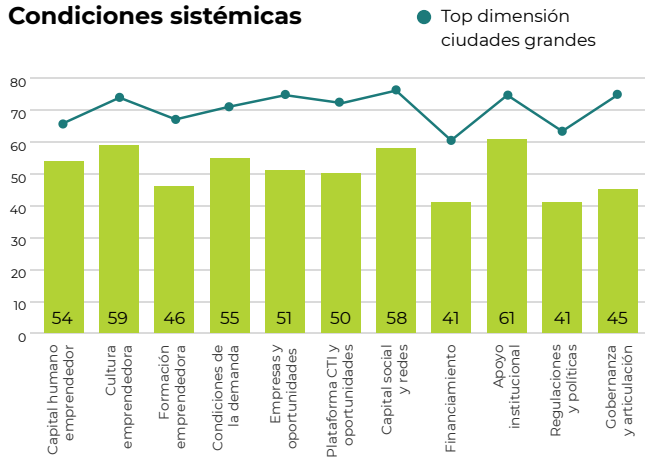
Condiciones sistémicas (Inputs) 51

Escalón nivel potencial: #10 de 20

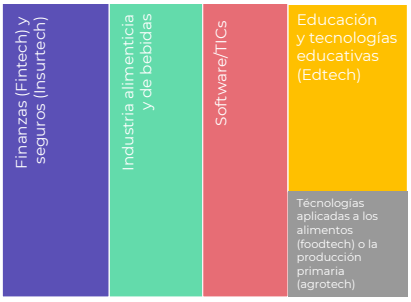
Escalón GEIAL 2025: #4 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Apoyo institucional
Oferta de servicios de incubación/ aceleración

Capital social y redes
Existencia de redes y espacios de vinculación local

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Empresas medianas y grandes como fuente de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Articulación y gobernanza
Visión común

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Consolidar los avances y los activos construidos en la articulación entre actores, promoviendo el fortalecimiento de la gobernanza y el desarrollo de una visión común y una agenda de acciones y compromisos de recursos para su implementación y sostenibilidad.

Loja



Dinámica Emprendedora total (Output) 19

Escalón nivel potencial: #17 de 20

Escalón GEIAL 2025: #10 de 12

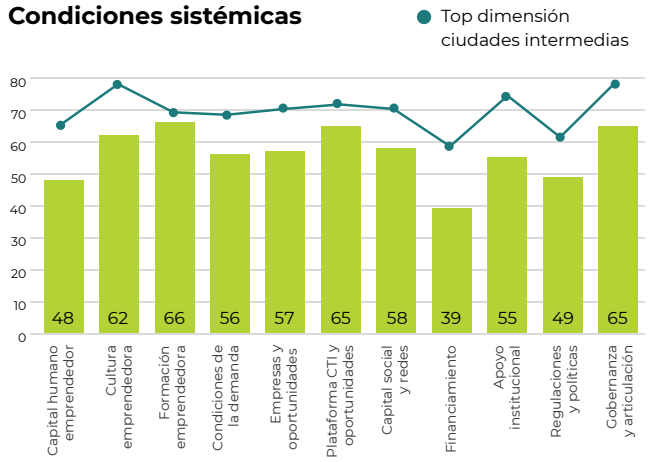
Condiciones sistémicas (Inputs) 56

Escalón nivel potencial: #9 de 20

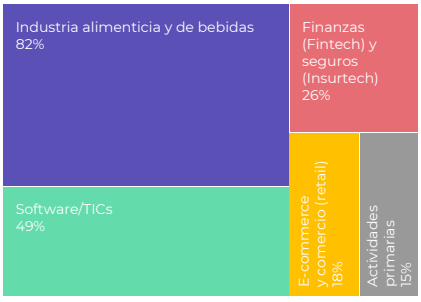
Escalón GEIAL 2025: #3 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Plataforma de CTI y oportunidades
Vinculaciones entre investigadores y otros actores del ecosistema

Formación emprendedora
Formación emprendedora en el nivel universitario

Articulación y gobernanza
Confianza entre los actores

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Empresas medianas y grandes como fuente de financiamiento

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.
2. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la "diáspora" de emprendedores locales.
3. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.

Manizales



Dinámica Emprendedora total (Output) **41**

Escalón nivel potencial: #12 de 20

Escalón GEIAL 2025: #7 de 12

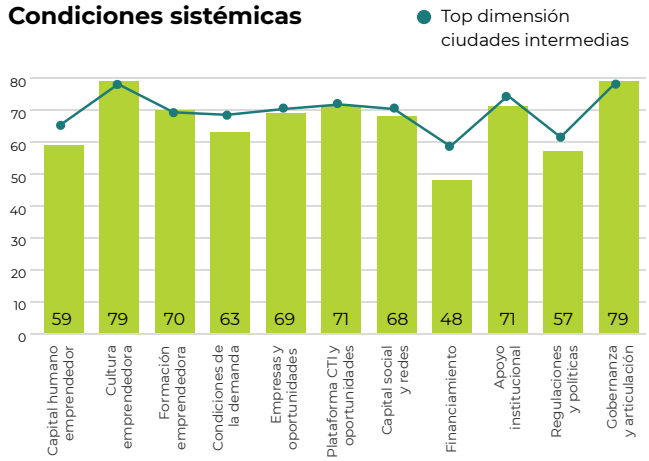
Condiciones sistémicas (Inputs) **66**

Escalón nivel potencial: #7 de 20

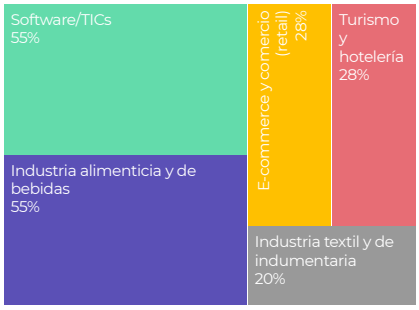
Escalón GEIAL 2025: #1 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Plataforma de CTI y oportunidades
Vinculaciones entre investigadores y otros actores del ecosistema

Articulación y gobernanza
Confianza entre los actores

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fuentes privadas extra-locales de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los inversores locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la "diáspora" de emprendedores locales.

Medellín



Dinámica Emprendedora total (Output) 61

Escalón nivel potencial: #8 de 20

Escalón GEIAL 2025: #3 de 12

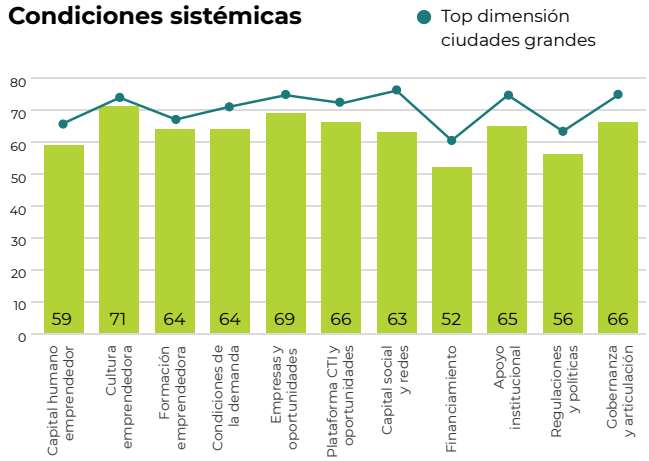
Condiciones sistémicas (Inputs) 63

Escalón nivel potencial: #8 de 20

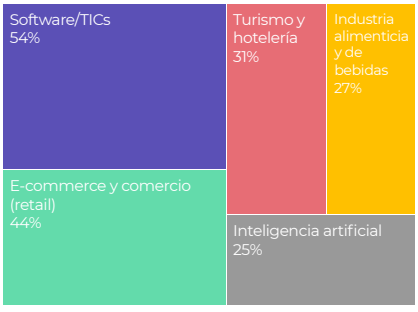
Escalón GEIAL 2025: #2 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Empresas y oportunidades
Demandas de empresas tecnológicas como fuentes de oportunidades

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Articulación y gobernanza
Voluntad de colaborar

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Empresas medianas y grandes como fuente de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la "diáspora" de emprendedores locales.

Monterrey



Dinámica Emprendedora total (Output) 56

Escalón nivel potencial: #9 de 20

Escalón GEIAL 2025: #4 de 12

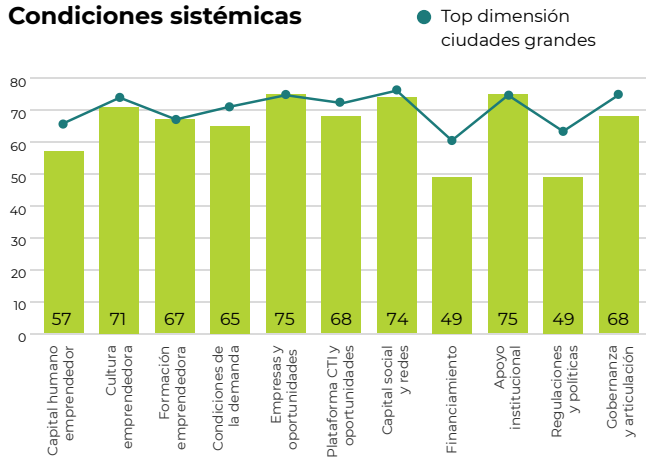
Condiciones sistémicas (Inputs) 65

Escalón nivel potencial: #8 de 20

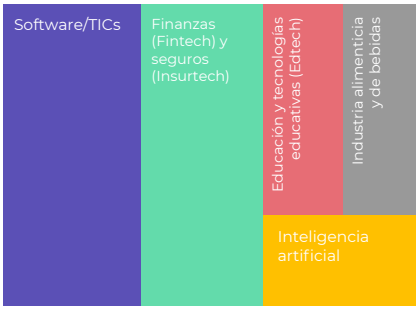
Escalón GEIAL 2025: #2 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Mayores oportunidades de mejora

Empresas y oportunidades
Iniciativas de innovación abierta

Apoyo institucional
Oferta de mentorías

Capital social y redes
Existencia de redes y espacios de vinculación local

Financiamiento
Fuentes públicas de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Ampliar los recursos de los programas públicos de financiamiento para emprendedores en sus distintas etapas y buscar el apalancamiento de recursos públicos extra-locales.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.

Montevideo



Dinámica Emprendedora total (Output) **62**

Escalón nivel potencial **#8 de 20**

Escalón GEIAL 2025 **#3 de 12**

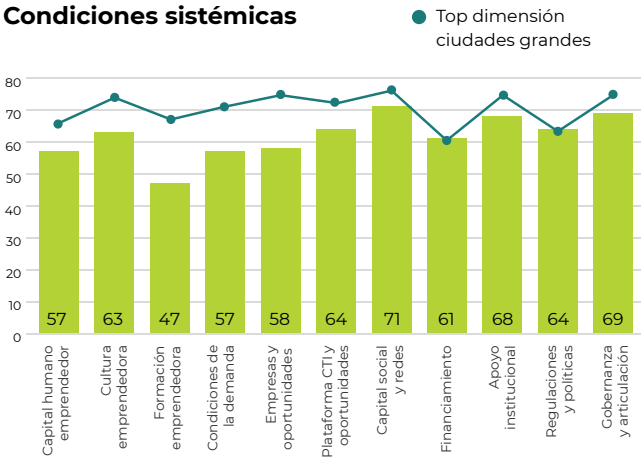
Condiciones sistémicas (Inputs) **61**

Escalón nivel potencial **#8 de 20**

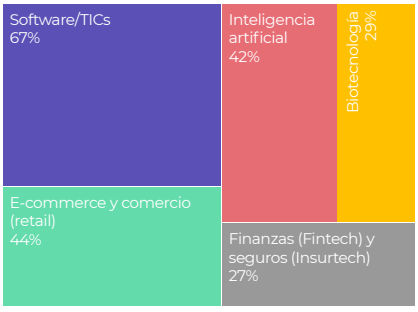
Escalón GEIAL 2025 **#2 de 6**

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Apoyo institucional
Oferta de mentorías

Articulación y gobernanza
Confianza entre los actores

Capital social y redes
Existencia de redes y espacios de vinculación local

Mayores oportunidades de mejora

Formación emprendedora
Formación emprendedora en el nivel medio

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Condiciones de la demanda
Demanda local como fuente de oportunidades

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Fomentar la incorporación de espacios curriculares de formación emprendedora en el nivel universitario y ampliar el alcance actual de las iniciativas de formación emprendedora en el nivel de enseñanza media.
2. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.
3. Seguir difundiendo el conocimiento sobre innovación abierta con empresas nuevas y jóvenes entre las empresas locales y desarrollar espacios de encuentro con los emprendedores y así promover el desarrollo de oportunidades locales.

Querétaro



Dinámica Emprendedora total (Output) 56

Escalón nivel potencial
#9 de 20

Escalón GEIAL 2025
#4 de 12

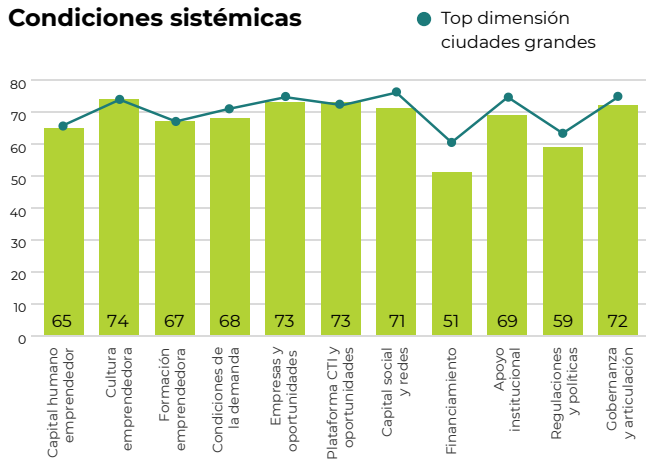
Condiciones sistémicas (Inputs) 67

Escalón nivel potencial
#7 de 20

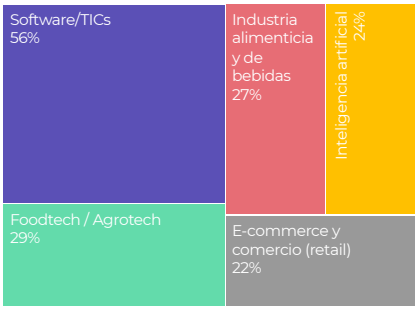
Escalón GEIAL 2025
#1 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Empresas y oportunidades
Rol de los clústers especializados en el surgimiento de oportunidades

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Plataforma de CTI y oportunidades
Agendas de investigación vincualdas a problemas y oportunidades

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fondos de capital de riesgo

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los Fondos de VC locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.

Quito



Dinámica Emprendedora total (Output)

47

Escalón nivel potencial

#11 de 20

Escalón GEIAL 2025

#6 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

56

Escalón nivel potencial

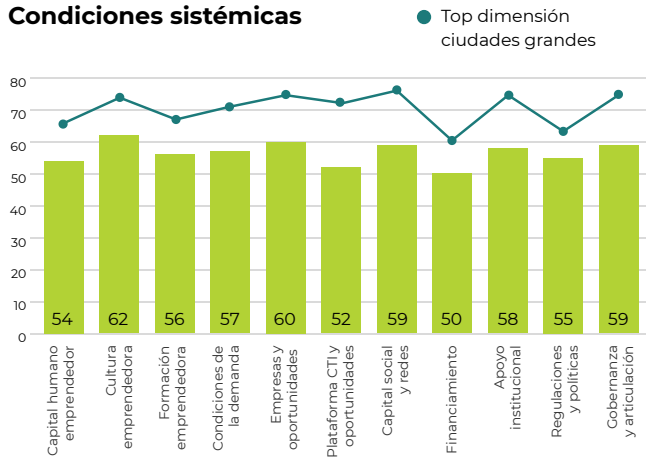
#9 de 20

Escalón GEIAL 2025

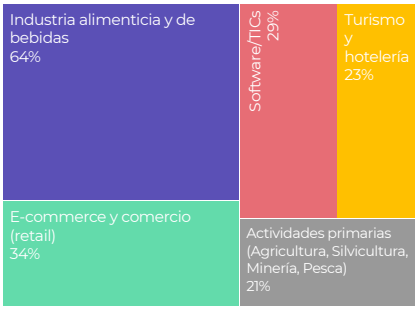
#3 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Empresas y oportunidades
Demandas de empresas tecnológicas como fuentes de oportunidades

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Articulación y gobernanza
Voluntad de colaborar

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fuentes privadas extra-locales de financiamiento

Plataforma de CTI y oportunidades
Importancia de las EBCTs en las Universidades e instituciones de I+D

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los inversores locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
2. Implementar acciones que promuevan un mayor vínculo de la plataforma de CTI con las empresas y la mejoras de las condiciones para la creación de EBCTs.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.

Rafaela



Dinámica Emprendedora total (Output) 16

Escalón nivel potencial: #17 de 20

Escalón GEIAL 2025: #10 de 12

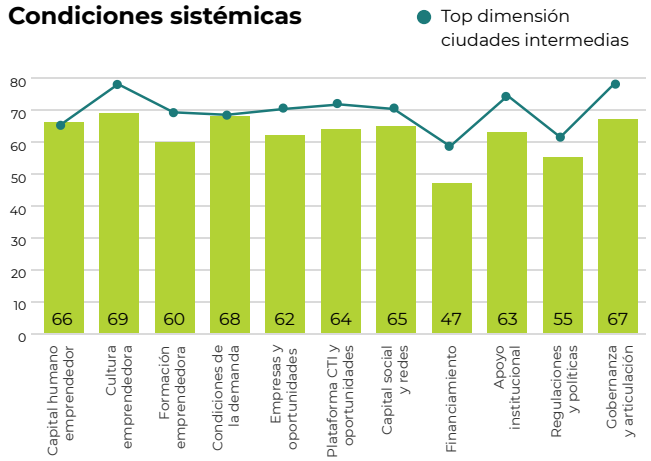
Condiciones sistémicas (Inputs) 62

Escalón nivel potencial: #8 de 20

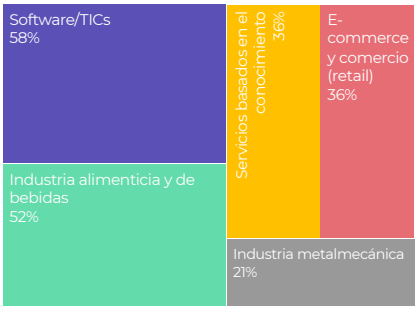
Escalón GEIAL 2025: #2 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Condiciones de la demanda
Demanda extra-local como fuente de oportunidades como fuente de oportunidades como fuente de oportunidades

Articulación y gobernanza
Confianza entre los actores

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fondos de capital de riesgo

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Formación emprendedora
Formación emprendedora en el nivel medio

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los Fondos de VC locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Fomentar la incorporación de espacios curriculares de formación emprendedora en el nivel universitario y ampliar el alcance actual de las iniciativas de formación emprendedora en el nivel de enseñanza media.

Río Cuarto



Dinámica Emprendedora total (Output)

20

Escalón nivel potencial

#17 de 20

Escalón GEIAL 2025

#10 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

60

Escalón nivel potencial

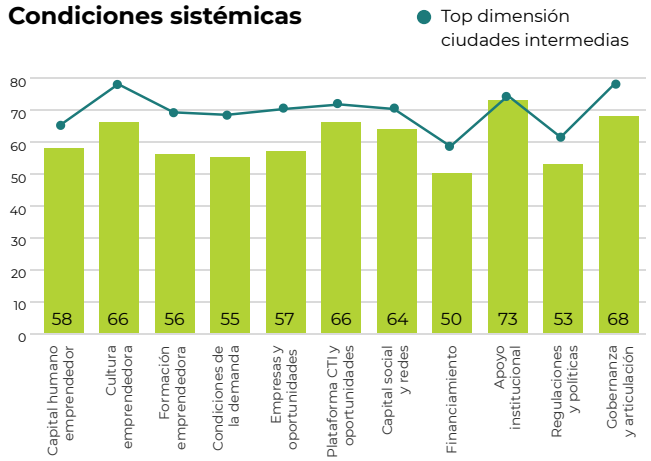
#9 de 20

Escalón GEIAL 2025

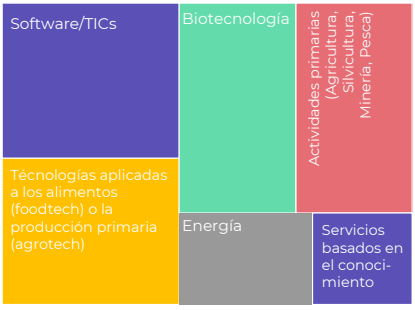
#3 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Apoyo institucional
Rol de las instituciones en la vinculación con el ámbito extra-local

Articulación y gobernanza
Voluntad de colaborar

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Empresas medianas y grandes como fuente de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Condiciones de la demanda
Demanda local como fuente de oportunidades

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Seguir difundiendo el conocimiento sobre innovación abierta con empresas nuevas y jóvenes entre las empresas locales y desarrollar espacios de encuentro con los emprendedores y así promover el desarrollo de oportunidades locales.

Riobamba



Dinámica Emprendedora total (Output) **8**

Escalón nivel potencial **#19 de 20**

Escalón GEIAL 2025 **#12 de 12**

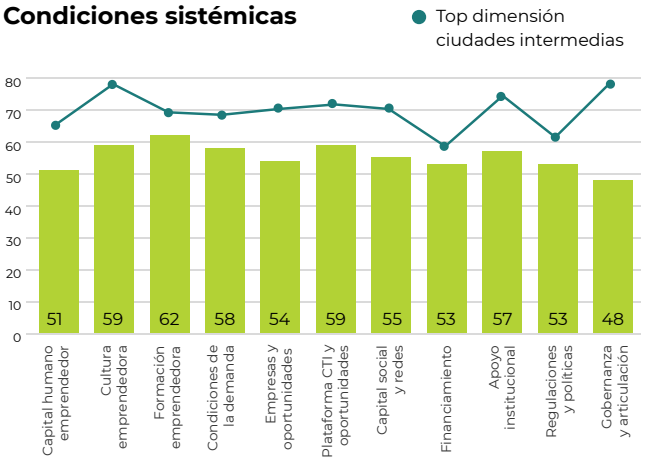
Condiciones sistémicas (Inputs) **55**

Escalón nivel potencial **#10 de 20**

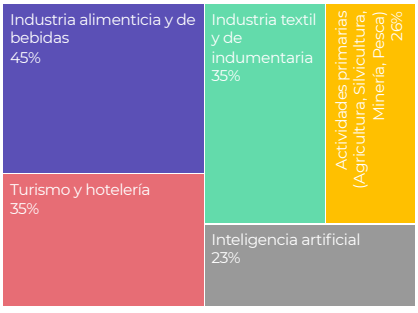
Escalón GEIAL 2025 **#4 de 6**

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Mayores oportunidades de mejora

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Plataforma de CTI y oportunidades
Agendas de investigación vincualdas a problemas y oportunidades

Formación emprendedora
Existencia de otros ámbitos de formación emprendedora

Articulación y gobernanza
Agenda y compromisos de recursos

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Consolidar los avances y los activos construidos en la articulación entre actores, promoviendo el fortalecimiento de la gobernanza y el desarrollo de una visión común y una agenda de acciones y compromisos de recursos para su implementación y sostenibilidad.
2. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.
3. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.

San Pablo



Dinámica Emprendedora total (Output)

85

Escalón nivel potencial

#4 de 20

Escalón GEIAL 2025

#1 de 12

Condiciones sistémicas (Inputs)

62

Escalón nivel potencial

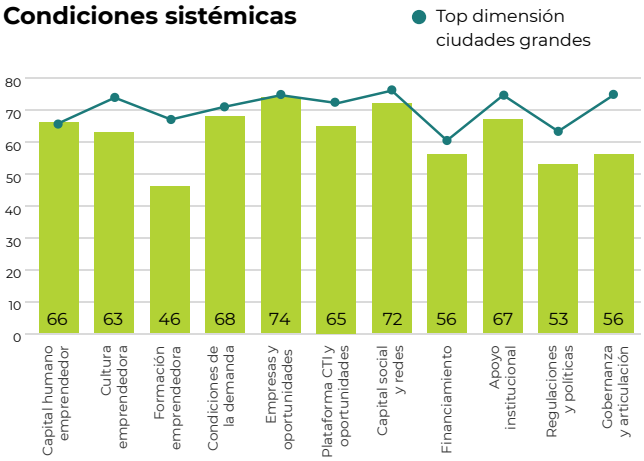
#8 de 20

Escalón GEIAL 2025

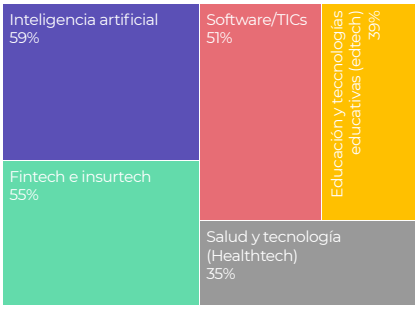
#2 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Mayores oportunidades de mejora

Empresas y oportunidades
Demandas de empresas tecnológicas

Condiciones de la demanda
Demanda extra-local como fuente de oportunidades

Capital social y redes
Existencia de redes y espacios de vinculación local

Formación emprendedora
Formación emprendedora en el nivel medio

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Articulación y gobernanza
Agenda y compromisos de recursos

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Fomentar la incorporación de espacios curriculares de formación emprendedora en el nivel universitario y ampliar el alcance actual de las iniciativas de formación emprendedora en el nivel de enseñanza media.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Consolidar los avances y los activos construidos en la articulación entre actores, promoviendo el fortalecimiento de la gobernanza y el desarrollo de una visión común y una agenda de acciones y compromisos de recursos para su implementación y sostenibilidad.

Santiago



Dinámica Emprendedora total (Output) **71**

Escalón nivel potencial **#6 de 20**

Escalón GEIAL 2025 **#2 de 12**

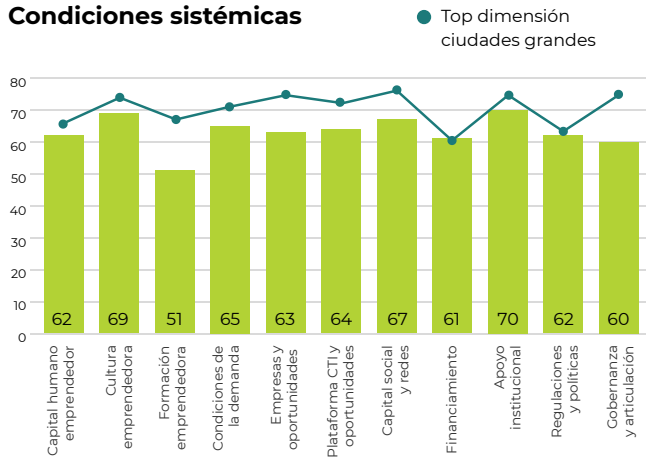
Condiciones sistémicas (Inputs) **63**

Escalón nivel potencial **#8 de 20**

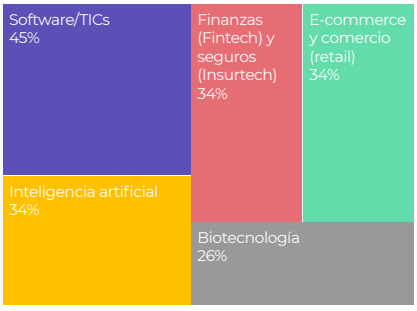
Escalón GEIAL 2025 **#2 de 6**

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Apoyo institucional
Oferta de mentorías

Capital social y redes
Existencia de redes y espacios de vinculación local

Mayores oportunidades de mejora

Formación emprendedora
Formación emprendedora en el nivel medio

Articulación y gobernanza
Reconocimiento de las acciones de la agenda compartida

Financiamiento
Grandes empresas como financiadoras

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Fomentar la incorporación de espacios curriculares de formación emprendedora en el nivel universitario y ampliar el alcance actual de las iniciativas de formación emprendedora en el nivel de enseñanza media.
2. Consolidar los avances y los activos construidos en la articulación entre actores, promoviendo el fortalecimiento de la gobernanza y el desarrollo de una visión común y una agenda de acciones y compromisos de recursos para su implementación y sostenibilidad.
3. Profundizar los avances en financiamiento privado, fomentando y atrayendo a empresas medianas y grandes a sumar fondos para invertir en emprendimientos locales.

Santo Domingo



Dinámica Emprendedora total (Output) 45

Escalón nivel potencial: #12 de 20

Escalón GEIAL 2025: #7 de 12

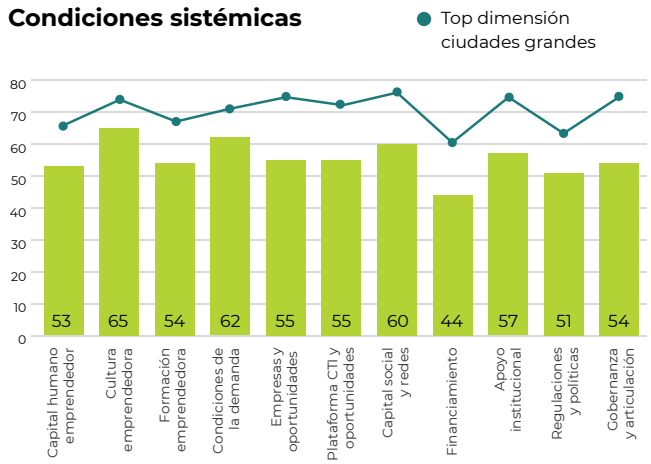
Condiciones sistémicas (Inputs) 55

Escalón nivel potencial: #10 de 20

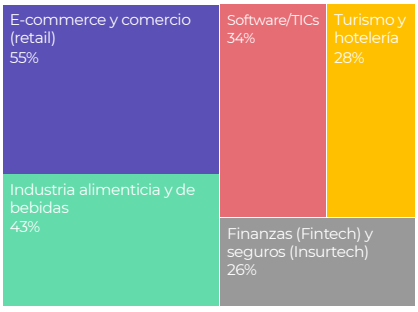
Escalón GEIAL 2025: #4 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Condiciones de la demanda
Demanda local como fuente de oportunidades

Capital social y redes
Existencia de redes y espacios de vinculación local

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fuentes públicas de financiamiento

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Ampliar los recursos de los programas públicos de financiamiento para emprendedores en sus distintas etapas y buscar el apalancamiento de recursos públicos extra-locales.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.

Tijuana



Dinámica Emprendedora total (Output) **43**

Escalón nivel potencial **#12 de 20**

Escalón GEIAL 2025 **#7 de 12**

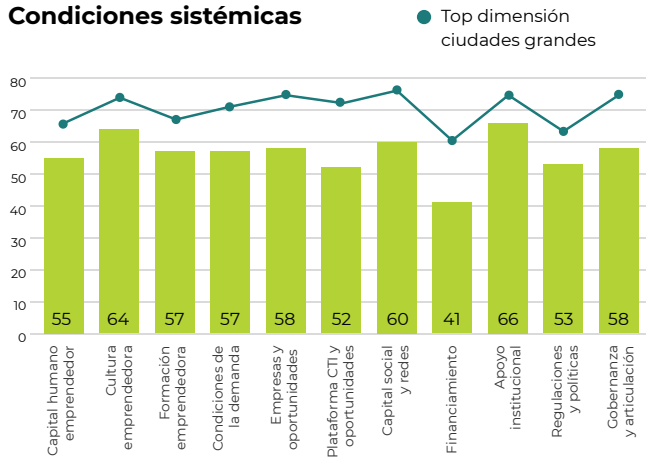
Condiciones sistémicas (Inputs) **56**

Escalón nivel potencial **#9 de 20**

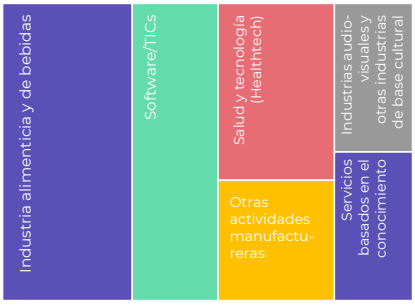
Escalón GEIAL 2025 **#3 de 6**

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Apoyo institucional
Rol instituciones en la vinculación con el ámbito extra-local

Capital social y redes
Existencia de redes y espacios de vinculación local

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fondos de capital de riesgo

Plataforma de CTI y oportunidades
Importancia de las EBCTs en las Universidades e instituciones de I+D

Políticas y regulaciones
Políticas y programas locales

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los Fondos de VC locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
2. Implementar acciones que promuevan un mayor vínculo de la plataforma de CTI con las empresas y la mejoras de las condiciones para la creación de EBCTs.
3. Ampliar los recursos de los programas públicos para emprendedores en sus distintas etapas y buscar el apalancamiento de recursos públicos extra-locales.

Valparaíso



Dinámica Emprendedora total (Output) **49**

Escalón nivel potencial **#11 de 20**

Escalón GEIAL 2025 **#6 de 12**

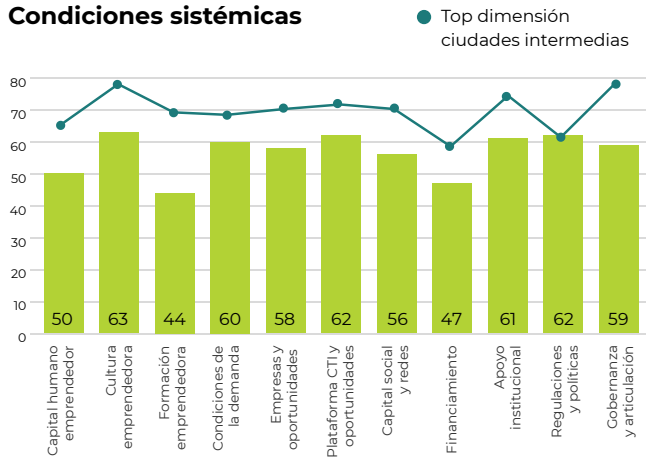
Condiciones sistémicas (Inputs) **56**

Escalón nivel potencial **#9 de 20**

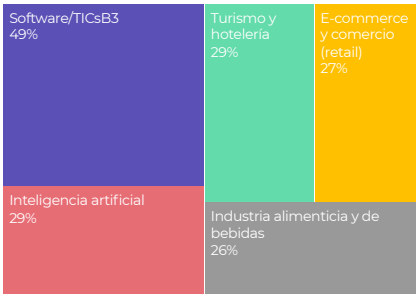
Escalón GEIAL 2025 **#3 de 6**

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Plataforma de CTI y oportunidades
Agendas de investigación vincualdas a problemas y oportunidades

Políticas y regulaciones
Políticas y programas extra-locales

Mayores oportunidades de mejora

Formación emprendedora
Formación emprendedora en el nivel medio

Financiamiento
Fondos de capital de riesgo

Capital humano emprendedor
Atracción/retención de emprendedores

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Fomentar la incorporación de espacios curriculares de formación emprendedora en el nivel universitario y ampliar el alcance actual de las iniciativas de formación emprendedora en el nivel de enseñanza media.
2. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los Fondos de VC locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
3. Implementar acciones para lograr, en plazos razonables, una mayor retención del capital humano emprendedor, a la vez que se tienden puentes con la “diáspora” de emprendedores locales.

Villa María



Dinámica Emprendedora total (Output) 18

Escalón nivel potencial: #17 de 20

Escalón GEIAL 2025: #10 de 12

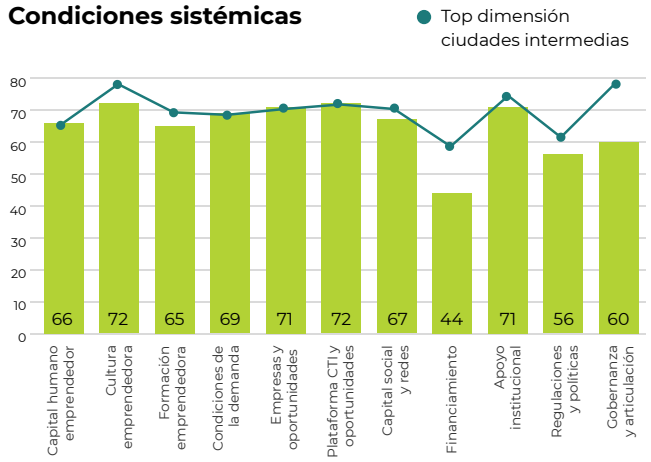
Condiciones sistémicas (Inputs) 64

Escalón nivel potencial: #8 de 20

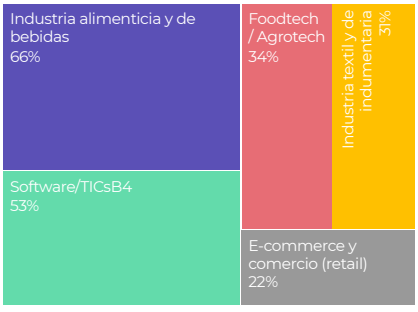
Escalón GEIAL 2025: #2 de 6

La escala de potencial varía del 1 al 100 en escalones de 5 puntos. La ventaja que ofrece la Escala de Potencial es que permite ubicar a cada ecosistema con respecto al máximo alcanzable (potencial). Además, su ubicación en esta escala sólo cambia de nivel entre un año y otro cuando una variación de su puntaje lo justifica y no se ve afectado por la incorporación de otro ecosistema cuyo mayor puntaje lo desplaza del lugar que ocupaba.

Condiciones sistémicas



5 actividades con mayor presencia de empresas nuevas y jóvenes



Variables más destacadas

Cultura emprendedora
Existencia y difusión de modelos de rol

Plataforma de CTI y oportunidades
Agendas de investigación vincualdas a problemas y oportunidades

Apoyo institucional
Oferta de servicios de incubación/aceleración

Mayores oportunidades de mejora

Financiamiento
Fondos de capital de riesgo

Políticas y regulaciones
Regulaciones

Articulación y gobernanza
Agenda y compromisos de recursos

Iniciativas para el desarrollo del ecosistema

1. Profundizar los avances en financiamiento privado. Atraer inversores extra-locales y fomentar la formación y los incentivos para los Fondos de VC locales en conjunto con otras ciudades de la misma región.
2. Identificar y revisar las regulaciones que afectan negativamente a los emprendimientos y posibles cursos de acción con el gobierno nacional.
3. Consolidar los avances y los activos construidos en la articulación entre actores, promoviendo el fortalecimiento de la gobernanza y el desarrollo de una visión común y una agenda de acciones y compromisos de recursos para su implementación y sostenibilidad.

GEIAL

www.geial.com

www.linkedin.com/in/geial
info@geial.com
@_geial_