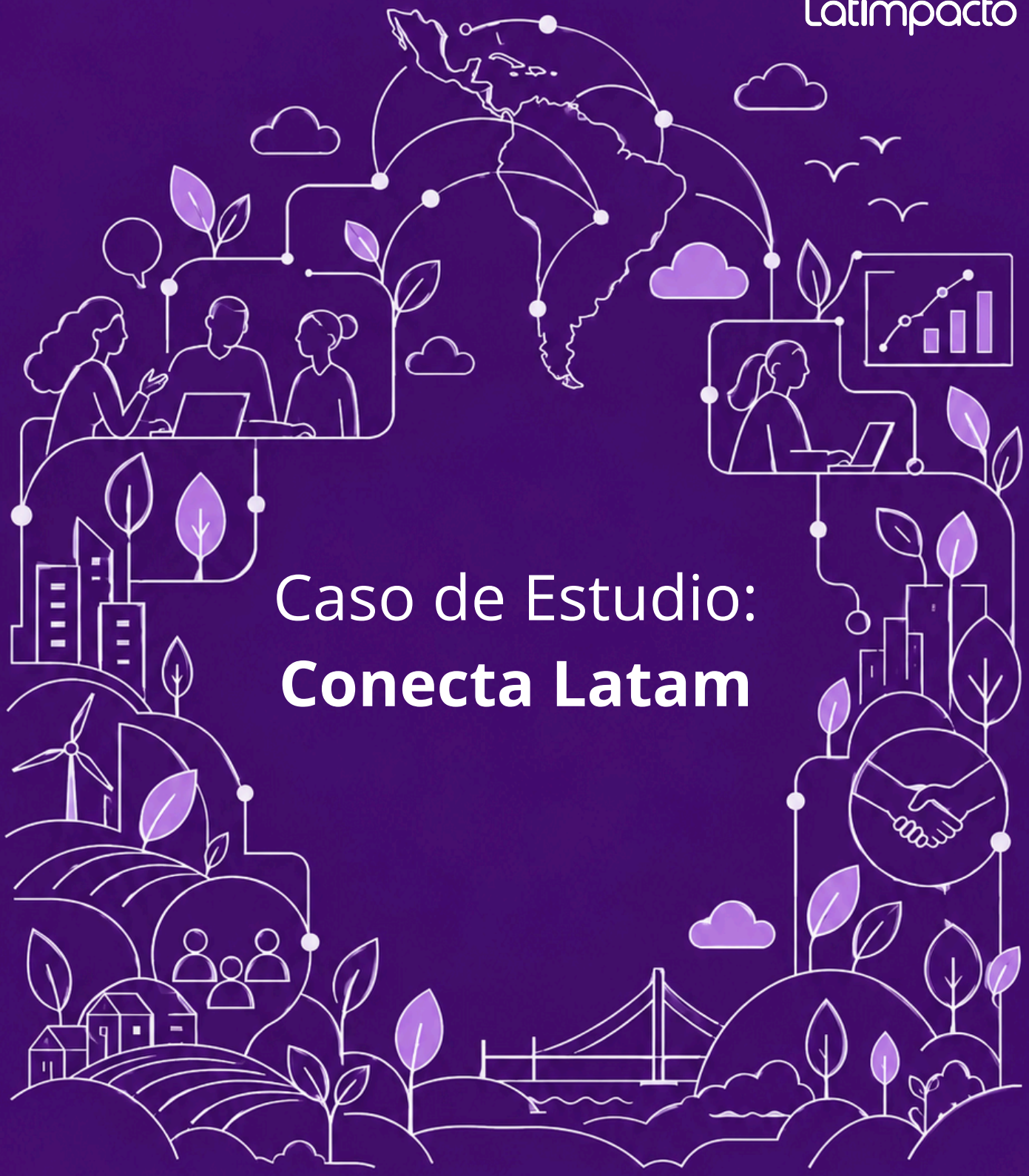
Latimpacto



Caso de Estudio:
Conecta Latam

Bridge for Billions

BridgeforBillions
connecting growth

1. Sobre la organización

Bridge for Billions es una empresa social global especializada en el diseño e implementación de programas de incubación y soluciones para el fortalecimiento de ecosistemas de emprendimiento en etapas tempranas. Nuestro modelo combina tecnología, metodologías estructuradas de incubación y acompañamiento personalizado para mejorar la calidad, alcance y efectividad del apoyo a emprendedores.

A lo largo de más de una década, hemos trabajado con actores públicos, privados y de cooperación internacional para cerrar brechas en el acceso a herramientas de emprendimiento, especialmente en contextos con desafíos socioeconómicos. A la fecha, ha apoyado a más de 7,000 emprendedores en más de 100 países, con evidencia de resultados en términos de supervivencia de negocios, generación de empleo y acceso a financiamiento .

Además de la implementación directa de programas, la experiencia de Bridge for Billions apoyando a emprendedores ha evidenciado que muchos de los retos que enfrentan, como el acceso desigual a oportunidades, la falta de continuidad en el apoyo o la baja articulación entre actores, no son solo programáticos, sino estructurales. Estos desafíos, de naturaleza ecosistémica, requieren un enfoque más profundo y de medio a largo plazo.

En respuesta, Bridge for Billions impulsa iniciativas como Conecta, orientadas a fortalecer las capacidades de las organizaciones de apoyo al emprendimiento (OAEs), mejorar la articulación entre actores clave y consolidar modelos de incubación más eficientes, sostenibles y escalables a nivel local y regional. De esta manera, evolucionamos de la implementación de programas hacia el fortalecimiento de las instituciones y sistemas que hacen posible el impacto sostenido del emprendimiento y un cambio Sistémico.

2. El caso de estudio

Nombre del proyecto	Conecta
Sector	Emprendimiento y desarrollo económico (fortalecimiento de ecosistemas)
Ubicación	América Latina (Colombia, México, Centroamérica y el Caribe)
Temporalidad	Desde 2023 (modelo activo con cohortes anuales)
Aliados	BID Lab, Fundación Argidius, organizaciones locales de apoyo al emprendimiento
Instrumento financiero	Donación

Capital movilizado	
ODS abordados	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico ODS 9: Industria, innovación e infraestructura ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos

El presente caso analiza Conecta LATAM, una iniciativa impulsada por Bridge for Billions que surge tras más de 10 años de experiencia apoyando directamente a emprendedores a través de programas de incubación. Este recorrido permitió identificar que muchos de los principales desafíos del emprendimiento en la región no se limitan al nivel individual, sino que responden a debilidades estructurales del ecosistema, como la baja articulación entre actores, la limitada capacidad institucional de las organizaciones de apoyo y la falta de sostenibilidad de los programas.

A partir de estos aprendizajes, Bridge decidió dar un paso más allá para escalar su impacto, apostando por un enfoque basado en la colaboración y el fortalecimiento del ecosistema. Así nace Conecta LATAM, una iniciativa orientada a apoyar a quienes apoyan a los emprendedores, fortaleciendo las capacidades de las organizaciones de apoyo al emprendimiento (OAEs) y contribuyendo a construir ecosistemas más articulados, eficientes y sostenibles en América Latina, el Caribe y Africa.

El objetivo principal de Conecta LATAM es mejorar la calidad, sostenibilidad y articulación de las OAEs, permitiéndoles implementar programas de incubación más efectivos, generar alianzas estratégicas y ampliar su impacto en emprendedores en etapa temprana. Para ello, el modelo combina tres componentes clave: (i) fortalecimiento organizacional a través de Conecta Academy, (ii) co-creación e implementación de programas de incubación, y (iii) construcción de una comunidad regional que promueve la colaboración y el aprendizaje entre pares.

Conecta busca transformar la infraestructura del ecosistema emprendedor, abordando desafíos estructurales como la fragmentación institucional, la baja capacidad operativa de las organizaciones y la limitada articulación entre actores clave. A través de este enfoque sistémico, se fortalecen las bases que permiten un apoyo más efectivo y sostenible, impactando en consecuencia a los emprendedores.

3. El problema abordado

En América Latina, los ecosistemas de emprendimiento enfrentan una brecha estructural que limita el desarrollo y sostenibilidad de emprendimientos en etapa temprana. Si bien en los últimos años ha aumentado la disponibilidad de capital y programas dirigidos a emprendedores, la calidad, articulación y sostenibilidad de las organizaciones que brindan este apoyo sigue siendo desigual y, en muchos casos, insuficiente.

Uno de los principales desafíos radica en que los ecosistemas de emprendimiento han sido diseñados históricamente con un enfoque centrado en el emprendedor, sin una inversión proporcional en las capacidades de las organizaciones que los acompañan. Esto ha derivado en programas con metodologías inconsistentes, baja capacidad de escalamiento y limitaciones para generar resultados sostenibles en el tiempo. Asimismo, se evidencia una duplicación de esfuerzos entre las OAEs y una débil articulación entre los distintos actores del ecosistema.

Esta fragmentación, sumada a la ausencia de metodologías compartidas y a las restricciones en financiamiento estructural, dificulta la consolidación de programas de alta calidad de manera consistente. A su vez, refuerza la necesidad de avanzar hacia una mayor articulación, reconociendo que el trabajo conjunto permite alcanzar resultados mucho más sólidos y sostenibles que los esfuerzos aislados.

En este contexto, fortalecer a las OAEs no solo mejora la calidad del apoyo brindado a los emprendedores, sino que también habilita ecosistemas más coordinados, eficientes y resilientes. Sin embargo, este tipo de intervenciones continúa estando subfinanciado y subpriorizado dentro de las estrategias tradicionales de desarrollo económico, a pesar de su rol crítico como base para generar impacto sistémico

4. La solución

Para abordar las brechas estructurales en los ecosistemas de emprendimiento en América Latina, Bridge for Billions diseñó e implementó Conecta Latam, una iniciativa orientada a fortalecer las capacidades de las organizaciones de apoyo al emprendimiento como actores clave para generar impacto sostenible en emprendedores en etapa temprana.

¿Por qué?

Conecta surge como respuesta a la necesidad de ir más allá del apoyo directo a emprendedores y fortalecer la infraestructura del ecosistema, reconociendo que la calidad, alcance y sostenibilidad del emprendimiento dependen en gran medida de las capacidades de las organizaciones que lo apoyan.

¿Cuándo?

Conecta inicia en 2022 en Centroamérica con el apoyo de BID Lab, como una apuesta por fortalecer ecosistemas desde las organizaciones locales. Tras demostrar resultados positivos en esta primera fase, el modelo se expandió a Colombia y México con el apoyo de la Fundación Argidius, posteriormente al Caribe con el apoyo del BID lab, y a África gracias al apoyo de la Fundación Coca-Cola consolidándose como una iniciativa regional con presencia en múltiples territorios.

¿Cómo?

El modelo de Conecta combina tres componentes interrelacionados que permiten intervenir el ecosistema de manera integral:

1. **Fortalecimiento organizacional (Conecta Academy):**
   Las organizaciones acceden a procesos de diagnóstico, formación y acompañamiento personalizado para mejorar sus capacidades en áreas clave como diseño de programas, medición de impacto y sostenibilidad financiera.

2. **Co-creación e implementación de programas de incubación:**
   A través de la plataforma de Bridge for Billions, las organizaciones diseñan y ejecutan programas de incubación adaptados a sus contextos, incorporando metodologías estructuradas, mentoría personalizada y herramientas digitales que permiten estandarizar la calidad del apoyo y la medición de impacto

3. **Construcción de comunidad y articulación del ecosistema:**
   Conecta promueve la colaboración entre organizaciones mediante espacios de intercambio, generación de alianzas estratégicas y participación en iniciativas regionales, fortaleciendo la cohesión y eficiencia del ecosistema.

Este enfoque permite no solo mejorar la calidad de los programas de incubación, sino también multiplicar el impacto, al fortalecer a múltiples organizaciones que, a su vez, apoyan a un mayor número de emprendedores con metodologías validadas

¿Quiénes participan?

El modelo Conecta se basa en la colaboración entre múltiples actores:

- ***Bridge for Billions:*** Diseña la metodología, provee la plataforma tecnológica, lidera la implementación y brinda acompañamiento técnico a las organizaciones participantes.
- ***Organizaciones de apoyo al emprendimiento (OAEs):*** Actúan como implementadores locales, adaptando los programas a sus contextos y liderando el acompañamiento directo a emprendedores.
- ***Aliados estratégicos:***
  - BID Lab: Financiamiento y lanzamiento inicial del modelo en Centroamérica y expansión regional en el Caribe
  - Fundación Argidius: Apoyo al escalamiento del modelo en Colombia y México.

5. Los resultados

Impacto en emprendedores

A través de programas de incubación co-creados con organizaciones aliadas, Conecta ha ampliado significativamente el acceso a herramientas, mentoría y formación estructurada para

emprendedores en la región. A la fecha, más de 1.600 emprendedores han sido acompañados, impulsando la creación y fortalecimiento de más de 1.300 negocios. Este proceso ha sido respaldado por cerca de 1.000 mentores a lo largo de 54 cohortes, evidenciando la capacidad del modelo para escalar sin perder la calidad ni el acompañamiento personalizado.

Más allá del alcance, los resultados reflejan mejoras sustantivas en la sostenibilidad y crecimiento de los negocios en etapas tempranas. El 93% de las empresas se mantiene activo a los seis meses de finalizada la incubación, el 85% al año y el 60% a los dos años, lo que demuestra la solidez de los procesos de acompañamiento. Asimismo, el 25% de los emprendedores accede a financiamiento tras su paso por Conecta, recaudando en promedio 1,2 veces más fondos en comparación con su situación previa.

En términos de impacto económico, los emprendimientos han generado al menos 1.537 empleos, con base en el seguimiento a 352 participantes. En línea con esto, los negocios emplean actualmente 1,7 veces más personas que antes de la incubación, y el 80% de los graduados generan ingresos promedio de 41.596 USD anual, duplicando su facturación inicial.

El programa también destaca por su enfoque en inclusión y equidad. El 64% de las personas fundadoras son mujeres, reflejando un fuerte liderazgo femenino. Además, se promueve la descentralización, con un 16% de emprendedores ubicados fuera de las capitales. Conecta alcanza de manera significativa a poblaciones con barreras estructurales: el 5% de los participantes tiene ingresos inferiores a 10.000 USD, el 30% no cuenta con estudios universitarios, el 34% son jóvenes menores de 30 años y el 7% pertenece a población migrante. A esto se suma que el 57% tiene hijos y que el 68% no había recibido apoyo previo antes de participar en el programa, lo que posiciona a Conecta como un primer punto de acceso clave para el desarrollo emprendedor.

En conjunto, estos resultados evidencian no solo el impacto directo en los emprendedores, sino también la capacidad del modelo para generar oportunidades más equitativas y fortalecer trayectorias empresariales sostenibles en contextos diversos.

Fortalecimiento de organizaciones

Uno de los principales logros de Conecta ha sido el fortalecimiento de más de 50 organizaciones de apoyo al emprendimiento en la región, mejorando de manera significativa su capacidad para diseñar, implementar y escalar programas de incubación de alta calidad. A través de Conecta Academy y procesos de co-creación, estas organizaciones han avanzado en la estandarización de sus metodologías, el fortalecimiento de sus sistemas de seguimiento y medición de impacto, y el desarrollo de estrategias más sólidas de sostenibilidad. Además, la participación en la comunidad ha promovido la generación de alianzas y el intercambio de buenas prácticas, contribuyendo a una mayor articulación del ecosistema.

Estos avances se reflejan en resultados concretos. El 86% de las organizaciones participantes reporta haber fortalecido sus capacidades clave en diseño y gestión de programas. Dentro de este grupo, la mitad destaca que la adopción de metodologías estructuradas ha mejorado su capacidad para gestionar ciclos de incubación, mientras que la otra mitad señala haber alcanzado un nivel de autonomía que les permite diseñar e implementar programas de manera independiente y con

mayor calidad. Asimismo, el 43% de las organizaciones ha logrado escalar su impacto, expandiendo su alcance geográfico y llegando a emprendedores en territorios previamente desatendidos.

El alto nivel de satisfacción de las organizaciones refuerza la solidez del modelo. El 100% de las OAEs afirma que recomendaría el programa (NPS de 100%, con una media de 9,6 sobre 10), mientras que el acompañamiento del equipo gestor ha sido valorado con una puntuación promedio de 4,6 sobre 5.

En conjunto, estos resultados evidencian no solo el fortalecimiento individual de las organizaciones, sino también su capacidad creciente para operar de forma más autónoma, sostenible y articulada dentro de sus ecosistemas.

Impacto en el ecosistema

Más allá de los resultados individuales, Conecta ha contribuido a fortalecer la articulación y eficiencia de los ecosistemas emprendedores en América Latina. A través de una comunidad regional activa, el programa ha conectado organizaciones que tradicionalmente operaban de manera aislada, promoviendo colaboración, aprendizaje compartido y una mayor alineación estratégica.

Este enfoque ha permitido avanzar hacia una lógica más sistémica, donde las organizaciones no solo mejoran sus capacidades, sino también su habilidad para trabajar en red. Como resultado, el 70 % ha generado nuevas alianzas, evidenciando una mayor conexión entre actores y una reducción en la fragmentación del ecosistema.

En conjunto, estos resultados posicionan a Conecta como un catalizador de ecosistemas más articulados, colaborativos y orientados a generar impacto sostenible en la región.

6. Conclusiones y aprendizajes

La implementación de Conecta ha permitido identificar aprendizajes relevantes para el fortalecimiento de organizaciones de apoyo al emprendimiento.

En primer lugar, la calidad del reclutamiento de emprendedores es tan importante como la escala. Definir criterios claros de selección resulta fundamental para asegurar la efectividad de los procesos de incubación, evitando que convocatorias demasiado amplias diluyan el impacto y reduzcan la calidad del acompañamiento.

En segundo lugar, el modelo ha evidenciado la necesidad de equilibrar ambición y accesibilidad financiera. A medida que la propuesta de valor de Conecta ha evolucionado, también lo han hecho sus costos; sin embargo, las OAEs tienen límites claros de pago según su contexto y capacidades, lo que resalta la importancia de diseñar modelos financieramente sostenibles pero adaptados a realidades locales.

Un tercer aprendizaje clave es que los enfoques personalizados y consultivos generan mayor valor que las soluciones estandarizadas. Las OAEs priorizan procesos de diagnóstico conjunto y acompañamiento adaptado a sus necesidades, lo que refuerza la importancia de modelos flexibles y centrados en el usuario. En este sentido, la combinación de estructura metodológica con espacios de co-creación ha sido determinante para lograr adopción.

Asimismo, se ha identificado que la incorporación de herramientas y metodologías requiere un balance entre estandarización y apropiación local. Si bien algunas organizaciones muestran resistencia inicial a metodologías predefinidas, existe apertura hacia soluciones que mejoran la eficiencia operativa, amplían la cobertura y fortalecen la medición de impacto.

Adicionalmente, las OAEs han señalado que el acceso a recursos financieros adicionales se destinaría principalmente a automatización y herramientas de gestión, lo que evidencia la necesidad de fortalecer capacidades operativas para permitir un enfoque más estratégico.

Finalmente, uno de los aprendizajes más relevantes ha sido que la escalabilidad del modelo depende de un cambio de enfoque, pasando de relaciones transaccionales a alianzas de co-creación. Tratar a las OAEs como socios estratégicos, y no únicamente como beneficiarios o clientes, ha sido clave para generar mayor compromiso, sostenibilidad y capacidad de crecimiento del ecosistema.