



Guía para la  
presentación de  
postulaciones en el  
marco del proyecto  
de colaboración  
internacional

# Manual para postulantes

CONVOCATORIAS 2025



# Índice

<b>Sección 01</b> Introducción	03
<b>Sección 02</b> ¿Quiénes pueden postular?	05
<b>Sección 03</b> ¿Qué proceso atraviesa mi postulación?	07
Paso 1. Lanzamiento de la convocatoria	
Paso 2. Apoyo, recepción y elegibilidad	
Paso 3. Evaluación técnica y entrega de informe	
Paso 4. Visitas de comprobación	
Paso 5. Selección final de los proyectos beneficiarios	
Paso 6. Publicación de resultados	
Paso 7. Monitoreo sistemático de los proyectos ganadores	
<b>Sección 04</b> ¿Quiénes evalúan y deciden si mi propuesta es ganadora?	12
Comité de Evaluación de la convocatoria	
Comité de Gestión del Proyecto NAE	
<b>Sección 05</b> ¿Cómo preparar una propuesta ganadora?	13
Llenado del Formulario de Postulación	
UNIDAD 1. Datos generales del NAE	
UNIDAD 2. Coherencia y sostenibilidad del proyecto	
UNIDAD 3. Impacto local, social e innovación	
UNIDAD 4. Tecnología solicitada y especificaciones técnicas	
UNIDAD 5. Relatoría de anexos al formulario	
<b>Sección 06</b> Preguntas Frecuentes (FAQ)	25
<b>Anexos</b>	27
Formulario con caso a modo de ejemplo	

# Sección

01

## Introducción

El proyecto de cooperación internacional “Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible” busca contribuir al bienestar del pueblo cubano, mediante el apoyo a una economía dinámica y revitalizada, y a los actores económicos en su innovación, espíritu empresarial, gestión y, en su caso, su acceso a los mercados internacionales. El propósito del Proyecto es fomentar que estos actores tengan más oportunidades para crecer, conectarse entre sí y generar impactos en sus comunidades. Por eso promueve iniciativas que apuestan por la sostenibilidad económica, generen encadenamientos, que integran activamente a mujeres y jóvenes, que gestionan de forma responsable sus residuos, que aprovechan las energías renovables y que contribuyen de manera efectiva al desarrollo local.

Financiado por la Unión Europea, el proyecto es implementado por la Cooperación Francesa con la oficina del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Cuba, y tiene como contraparte nacional al Ministerio de Economía y Planificación, de conjunto con el Instituto Nacional de Investigaciones Económicas, con la participación del Ministerio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera, el Ministerio de Comunicaciones y el Ministerio de Educación Superior, el Instituto Nacional de Actores Económicos No Estatales y otras instituciones.

La acción en su alcance programático general apoyará a los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYME como sector dinámico de la economía. Centra los esfuerzos en fortalecer capacidades-productivas, tecnológicas, de gestión, entre otras- de los actores económicos para que puedan llevar a cabo sus actividades empresariales, contribuyendo a un mayor rendimiento y producción. Las acciones estarán enfocadas en NAE (MIPYME, PDL y CnA) de cuatro sectores clave: sistemas agroalimentarios sostenibles, energías renovables, TIC e industrias culturales y creativas.

Cada convocatoria ofrece la posibilidad de que los NAE accedan a equipamiento y recursos materiales, cuya finalidad es fortalecer su capacidad productiva, generar empleo, y avanzar hacia modelos económicos más sostenibles, promoviendo la soberanía alimentaria y un desarrollo innovador de los territorios. Los NAE que serán beneficiarios de este apoyo tendrán que participar en un proceso competitivo, abierto y transparente durante el cual serán evaluados de acuerdo con criterios iguales y medibles.

Para garantizar la transparencia y difusión del conocimiento, la coordinación del proyecto pone a su disposición el presente Manual para postulantes. Su objetivo principal es guiar a los potenciales beneficiarios en la preparación, presentación y seguimiento de sus proyectos.

Es importante aclarar que la información proporcionada a través del formulario de postulación (en lo adelante, Formulario), así como el resto de la información aportada durante el proceso de postulación, será tratada con estricta confidencialidad y de acuerdo con la normativa vigente en materia de protección de datos. Los datos empresariales y personales se utilizarán exclusivamente para los fines relacionados con la convocatoria. En ningún caso serán compartidos, divulgados o utilizados con propósitos distintos a los aquí establecidos.

# Sección

02

## ¿Quiénes pueden postular?

Pueden presentar postulaciones Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME) estatales y privadas, Cooperativas No Agropecuarias (CnA) y Proyectos de Desarrollo Local (PDL) de todo el país, siempre considerando la región en particular a la que esté dirigida la convocatoria. Será obligatorio presentar un solo proyecto por actor económico para cada convocatoria.

Será necesario entregar en los plazos pactados para ser elegible y que el sector en que opera el NAE se corresponda con aquel para el que se libra el llamado a presentarse. Además, se exige que el proyecto sea presentado por y para beneficio de un NAE radicado en la región para la que se lanza la convocatoria, que tenga más de un año de actividad en el sector que se desempeña (se considerará válido el tiempo de actividad acumulado si funcionó anteriormente bajo otra forma empresarial) y cuyo titular sea una persona con nacionalidad cubana. También debe demostrarse que el objeto social aprobado para el NAE se corresponde con la actividad que está planteando desarrollar como parte del proyecto presentado. Si no se cumple alguna de las cuestiones señaladas anteriormente el proyecto será declarado inelegible.

Las postulaciones deberán venir acompañadas de los siguientes documentos para ser consideradas elegibles:

- 1 Formulario de Postulación completo.
- 2 Documentación legal específica según su tipo de organización (MIPYME, PDL o CnA) que demuestra su constitución.
- 3 Declaración Jurada de no tener deudas, procesos judiciales o conflictos laborales.
- 4 Estudio de factibilidad económico-financiera del proyecto.
- 5 Estados financieros del negocio (Estado de situación o Balance general y Estado de resultados) al cierre del último año fiscal .
- 6 Estados financieros del año en curso, acumulados hasta el cierre de último trimestre reportable.

Deberán abstenerse de participar en estas convocatorias quienes hayan ejercido algún rol que le pueda colocar en una posición de ventaja respecto al resto de los postulantes: membresía en algún Comité de Evaluación o Unidad de Apoyo, acompañamiento o toma de decisiones relacionadas con el proceso de convocatoria, entre otras. Estas personas quedarán automáticamente excluidas. La medida busca asegurar que todas las propuestas sean evaluadas en igualdad de condiciones y evitar conflictos de interés que puedan comprometer la imparcialidad del proceso.

Solo los NAE podrán enviar sus proyectos para ser evaluados.

**Tabla 1. Resumen para que el proyecto presentado sea elegible.**

Requisitos no documentales	Requisitos documentales
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ser una MIPYME, PDL o CnA cubanos, que estén basados en la región en la que se lance la convocatoria, cuyo titular sea una persona con nacionalidad cubana.</li> <li>2. Tener más de un año de actividad en el sector en el que se desempeña. Se considerará válido el tiempo de actividad acumulado si funcionó anteriormente bajo otra forma empresarial.</li> <li>3. Demostrar correspondencia entre el proyecto propuesto y el objeto social aprobado para el actor económico.</li> <li>4. Presentar un solo proyecto por actor económico en cada convocatoria.</li> <li>5. Entregar en tiempo y forma los documentos exigidos.</li> <li>6. No ser miembro, ni haberlo sido en convocatorias anteriores en el marco de este proyecto, de algún Comité de Evaluación, Unidad de Apoyo, ni haber jugado algún rol acompañamiento o toma de decisiones que le coloquen en una situación ventajosa con respecto a otros postulantes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formulario de postulación completo.</li> <li>2. Documentación legal específica según su tipo de organización (MIPYME, PDL o CnA).</li> <li>3. Declaración Jurada de no tener deudas, procesos judiciales o conflictos laborales.</li> <li>4. Estudio de factibilidad económico-financiera del proyecto.</li> <li>5. Estados financieros del negocio (Estado de situación o Balance general y Estado de resultados) al cierre del último año fiscal.</li> <li>6. Estados financieros del año en curso, acumulados hasta el cierre de último trimestre reportable</li> </ol>

# Sección

# 03

## ¿Qué proceso atraviesa mi postulación?

### Paso 1 Lanzamiento de la convocatoria

Se realizará de forma pública por las páginas oficiales de las instituciones involucradas en la gestión e implementación del proyecto. Se recomienda seguir los perfiles de PNUD Cuba en redes sociales.

### Paso 2 Apoyo, recepción y elegibilidad

En cada territorio se habilitarán Unidades de apoyo, compuestas por especialistas y personas expertas que acompañarán de forma gratuita la formulación de las propuestas en caso de que lo requiera quien postula. De igual manera estará activo el correo convocatoriasnae2025@gmail.com para enviar preguntas y recibir asistencia. Para garantizar su correcto procesamiento, los correos con dudas deberán ser enviados con el asunto “Dudas convocatoria [especificar sector] [especificar región]”. Las Direcciones de Desarrollo Territorial de cada provincia podrán servir de enlace para acompañar todo el proceso.

La postulación estará abierta por un espacio temporal de 6 semanas a partir de la fecha del lanzamiento. Una vez realizada la postulación, la persona de contacto que aplicó puede recibir un correo del Equipo NAE comunicándole que la documentación recibida no garantiza la elegibilidad del proyecto y requiriendo alguna acción de subsanación de su parte. En tal caso, quien postula tendrá hasta 3 días hábiles para responder la solicitud de subsanación con los documentos solicitados. Por esta razón, es muy importante que la persona que aplica se mantenga revisando constantemente su correo a partir del completamiento de la postulación, para poder aprovechar el plazo de tiempo de 3 días en caso de que se le comunique el requerimiento de alguna subsanación. La revisión documental estará disponible hasta el último día del cierre de la postulación y quien recibe la notificación seguirá disponiendo de esos 3 días hábiles, aunque el plazo de postulación haya cerrado.

Los resultados del proceso de análisis de elegibilidad se notifican por correo electrónico. Quienes postulen sabrán a partir de esta notificación si su proyecto es elegible o no de acuerdo con los criterios establecidos. Crear una cuenta de correo nueva, solo para la postulación, es una práctica recomendable que ayuda a garantizar el mayor control posible por parte de la persona aplicante, de su intercambio con el equipo NAE.

### **Paso 3 Evaluación técnica y entrega de informe**

El Comité de Evaluación procede a hacer la revisión y el dictamen técnico de las propuestas según la información facilitada por las personas que postulan. Este paso consta de 3 etapas y finaliza con una lista corta de proyectos a visitar.

Entre todas las etapas del proceso de evaluación, cada postulante podrá acumular un máximo de 100 puntos. La puntuación que obtenga al final del proceso de evaluación definirá su lugar dentro de un escalafón.

#### **ETAPA 1**

#### **Revisión y calificación de la coherencia, la sostenibilidad económico-financiera del proyecto y el financiamiento compartido del proyecto**

El Comité de Evaluación se asegura de que el proyecto presentado cumple con el estudio de factibilidad y de que su solicitud de recursos está en consonancia con los objetivos específicos y actividades descritas en el Formulario presentado. Esta etapa le permitirá acumular un máximo de 60 puntos para el escalafón. Solo avanzarán a la próxima etapa de evaluación aquellos proyectos que logren más de 36 puntos en esta etapa (60% de la nota más alta posible).

#### **ETAPA 2**

#### **Revisión y calificación del impacto local, social, e innovación**

A esta segunda etapa solo pasarán los proyectos que hayan aprobado satisfactoriamente la anterior. La nueva etapa le permitirá acumular un máximo de 40 puntos para el escalafón. La evaluación que obtenga el proyecto en la segunda etapa se sumará a la alcanzada en la primera. Con los puntos acumulados se conformará el escalafón que permitirá ir detectando posibles proyectos ganadores (lista corta de proyectos preseleccionados). El hecho de que el proyecto quede en la lista corta de preseleccionados no es garantía de que sea finalmente ganador. La selección final dependerá de los resultados de la próxima etapa de evaluación y de la visita de comprobación.

### **Etapa 3**

#### **Evaluación de coherencia de las especificaciones técnicas**

Un especialista en proceso de adquisiciones y el Comité de Gestión valorarán la coherencia de las solicitudes de apoyo con equipamientos y recursos, tanto en su relación con los objetivos del proyecto como con experiencias de adquisiciones anteriores. Se hará una primera revisión para garantizar que dichas solicitudes de apoyo se ajusten las necesidades del proyecto; que tengan claridad en cuanto a las especificaciones técnicas; que no haya riesgos de contravención o incumplimiento de las normas nacionales para su importación o nacionalización; que el costo de adquisición sea racional, costo eficiente y ajustado a la restricción presupuestaria fijada por la convocatoria. Esta evaluación será cualitativa, limitándose a evaluar si es “Factible” o “No Factible”, en dependencia de las recomendaciones que se emitan.

La duración general del Paso 3 dependerá del volumen de proyectos recibidos, pero nunca será menor a una semana.

### **Paso 4 Visitas de comprobación**

Representantes del Comité de Gestión del proyecto visitarán los NAE que sean parte de la lista corta de proyectos preseleccionados, previa coordinación con las direcciones de desarrollo territorial. Esta visita permitirá verificar la veracidad de toda la información aportada por el NAE postulante y levantar información adicional que permita una comparación cualitativa y cuantitativa integral que servirá para construir el listado final de proyectos ganadores.

Este Paso tendrá una duración de aproximadamente de entre 2 y 3 semanas.

### **Paso 5 Selección final de los proyectos beneficiarios**

El Comité de Gestión del proyecto NAE determina, a partir de los resultados de la evaluación, y de las visitas de comprobación, la lista final de proyectos seleccionados como ganadores.

Este proceso puede dar como resultado la definición de condicionantes para el apoyo a algunos de los proyectos ganadores, con el ánimo de garantizar que el NAE postulante logre una razonablemente rápida puesta en marcha y funcionamiento operativo del equipamiento, y tome medidas preventivas o correctivas que eviten la ocurrencia o reduzcan los efectos de riesgos asociados a la implementación del proyecto y el logro de sus compromisos.

## Paso 6 Publicación de resultados

El equipo del proyecto NAE publica los NAE ganadores en las páginas y redes de las instituciones encargadas de la gestión e implementación del proyecto.

Al mismo tiempo, y como parte del proceso de retroalimentación continua con las personas postulantes, se les comunicará por correo electrónico los resultados de su postulación. Esta comunicación incluirá, en caso de que la propuesta no haya sido seleccionada, los principales elementos que fundamentaron la decisión del Comité de Evaluación y del Comité de Gestión. El objetivo es brindar información útil para mejorar futuras postulaciones, fomentar el aprendizaje y fortalecer las capacidades de los nuevos actores económicos.

La decisión final del Comité de Gestión del proyecto es inapelable. No se contemplan mecanismos de reclamación o revisión posterior a la publicación de los resultados. Esta disposición busca garantizar la transparencia, equidad y eficiencia del proceso competitivo.

## Paso 7 Monitoreo sistemático de los proyectos ganadores

Antes de la entrega de los recursos, representantes del Comité de Gestión del proyecto realizará una primera visita de comprobación -previa coordinación con los gobiernos locales y las personas beneficiarias del apoyo- con el objetivo de verificar que cada postulante haya gestionado adecuadamente el cumplimiento de las condicionantes que se le impuso para la entrega de los recursos. Solo después de esta verificación se procederá a la entrega de los recursos otorgados a los NAE seleccionados.

Representantes del Comité de Gestión del proyecto realizarán otras visitas de comprobación a los proyectos ganadores para monitorear la utilización del equipamiento según lo estipulado en el Formulario presentado y evaluar si se consiguen y en qué medida: los impactos comprometidos en términos de productividad, ingresos, empleos, sostenibilidad y acciones de responsabilidad social y medio ambiental.

Las sucesivas visitas de comprobación después de la entrega de los equipamientos y recursos a los proyectos que resulten ganadores permitirán identificar también: necesidades de ajustes a los compromisos, brechas o limitaciones persistentes que impacten en el uso de la maquinaria o el equipamiento o en la capacidad del NAE para honrar sus compromisos. Permitirán, además, precisar si existen otras acciones -formativas, de capacitación- necesarias para

garantizar el máximo aprovechamiento del apoyo; o si es necesario y posible incidir para fortalecer la articulación institucional y territorial. Estas visitas permitirán además, monitorear la integración de los actores apoyados al ecosistema, incluyendo su relación con gobiernos locales, redes empresariales y encadenamientos.

**Tabla 2. Etapas, requerimientos y formas de evaluación que debe cumplir el proyecto.**

Etapa	Requerimientos	Evaluación
Elegibilidad	Ver sección 02	Cumple/No cumple
Etapa 1. Evaluación de coherencia y sostenibilidad económico-financiera y ambiental	Estudio de factibilidad, demostración de cofinanciamiento, gestión de recursos y residuos, incorporación de fuentes renovables de energía, coherencia interna del proyecto.	Nota máxima de 60 puntos. Obligatorio para todos los proyectos aprobar con más de 36 puntos para poder pasar a la próxima etapa.
Etapa 2. Evaluación de Impacto Local, Social e Innovación	Organigrama desagregado del NAE, perspectivas de crecimiento en empleo, acciones de Responsabilidad Social, introducción de innovaciones y tecnologías, empleo y liderazgo de jóvenes y mujeres.	Nota máxima de 40 puntos.
Comprobación de consistencia técnica y de adquisiciones	Capacidad para adquirir la maquinaria en los costos estipulados y el tiempo disponible.	Factible/No Factible
Comprobación <i>in situ</i> de los proyectos	Visita al enclave del proyecto	Recomendado/No recomendado

# Sección

04

## ¿Quiénes evalúan y deciden si mi propuesta es ganadora?

### Comité de Gestión del Proyecto NAE

Entre otras funciones con respecto al proyecto Nuevos Actores, el Comité de Gestión del proyecto tendrá la última palabra sobre la decisión de cuáles iniciativas serán las beneficiarias. Para realizar esta selección utilizará como insumo el escalafón de proyectos recomendados por el Comité de Evaluación, así como los apuntes de la coherencia en adquisiciones y los resultados de la visita de comprobación a cada NAE preseleccionado.

### Comité de Evaluación de la convocatoria

Para cada convocatoria abierta en el marco del proyecto NAE se organiza un Comité de Evaluación compuesto por un grupo multidisciplinario de personas expertas de todas las provincias del país. Los miembros del Comité de Evaluación firmarán la “Declaración de Imparcialidad y Confidencialidad” con la que asumen responsabilidad en el tratamiento de los datos que reciben de los proyectos, y declaran ser independientes de todas las partes involucradas en el proceso.

En las convocatorias regionales los proyectos serán evaluados por especialistas que no residan o procedan de la región en la que se ha lanzado la convocatoria. Las funciones del Comité de Evaluación serán: revisar la elegibilidad de los proyectos recibidos, evaluarlos de acuerdo con la metodología y recomendar al Comité de Gestión cuestiones que deban ser precisadas en la visita de comprobación. Al menos un miembro del Comité de Evaluación también acompañará las visitas que se realicen a las iniciativas preseleccionadas.

# Sección 05

## ¿Cómo preparar una propuesta ganadora?

### Llenado del Formulario de Postulación

El Formulario de postulación es el documento principal que deben entregar los actores económicos que propongan proyectos como potenciales beneficiarios. De su correcto llenado y de la veracidad de la información que reporte dependerá la evaluación que recibirá la iniciativa y por tanto su selección para ser beneficiario.

El Formulario consta de varias páginas que recogen información sobre la MIPYME, PDL o CnA que presenta el proyecto. Es importante destacar que el proyecto y el NAE que hace la postulación se tratan como temas separados: por ejemplo, el estudio de factibilidad que se presenta deberá corresponderse solamente con el proyecto y no debe abarcar todas las actividades del NAE.

Por otra parte, la estructura por género y edad que se reporte en el Formulario corresponderá al NAE en su conjunto y no solamente a la estructura particular de la iniciativa presentada. En cada caso el Formulario especificará a quién o qué corresponden los datos, además de presentarse un ejemplo de llenado de Formulario al final del presente Manual.

El Formulario está dividido por UNIDADES. Cada celda dentro de estas unidades está numerada para facilitar el llenado de la información. La Unidad 1 recoge los datos generales del NAE. La Unidad 2, las variables asociadas a la sostenibilidad y coherencia del proyecto. La unidad 3, los detalles del impacto local, social y el uso de TIC e introducción de innovaciones que se propone el proyecto. La Unidad 4, refiere las especificaciones técnicas y la cotización estimada de la tecnología solicitada. Por último, la Unidad 5 organiza los anexos que quien postula decide aportar de manera voluntaria al Comité de Evaluación como evidencias que enriquecen y hacen verificable toda la información aportada a través del Formulario y demás documentos requeridos de forma obligatoria para considerar la aplicación evaluable y elegible.

## UNIDAD 1. Datos generales del NAE

La primera tabla de la Unidad 1 es para colocar los datos generales del NAE. En este apartado es importante que queden lo más claros posible los datos de contacto del NAE, el tipo de actor que está postulando y los datos de las personas asociadas al NAE (ver Anexo 1). Además, el Formulario establece que es necesario especificar las fechas de aprobación, de inicio de operaciones<sup>1</sup> y la edad del negocio<sup>2</sup>. Estas fechas pueden no ser coincidentes. Cuando este sea el caso, usted deberá aportar evidencias de la edad del negocio o de la fecha en que inició las operaciones.

NOMBRE DEL NAE (1)								
TIPO DE NAE (2)	MIPYME PRIVADA	MIPYME ESTATAL	COOPERATIVA NO AGROPECUARIA			PROYECTO DE DESARROLLO LOCAL		
PRESUPUESTO TOTAL ESTIMADO DEL PROYECTO PROPUESTO (3)				SECTOR DE ACTIVIDAD (7)	AGROAL	FRE	TIC	ICC
TELÉFONO (4)								
DIRECCIÓN EXACTA (Añadir geolocalización) (5)								
OBJETO SOCIAL APROBADO (PRINCIPAL Y SECUNDARIOS) (6)				TIEMPO QUE LLEVA EL NAE DE ACTIVIDAD (10)	Fecha de aprobación del NAE: Fecha de inicio de operaciones del NAE <sup>1</sup> : Edad del negocio <sup>2</sup> :			

MIEMBROS DEL NAE (SOCIOS DE LA MIPYME, CnA, MIEMBROS DEL PDL) (11)			
NOMBRE Y APELLIDOS	CARNÉ DE IDENTIDAD	TELÉFONO Y CORREO	SEXO
RESPONSABLE PRINCIPAL DE ESTA POSTULACIÓN			
OTROS SOCIOS, ASOCIADOS Y/O MIEMBROS DEL PDL (añadir cuantos sean necesarios)			

<sup>1</sup> Se trata de la fecha evidenciada de inicio de operaciones del NAE. Las siguientes evidencias son aceptables para demostrar antigüedad: facturas, contratos, declaración jurada u otros documentos legales que consignen fecha y nombre del NAE.

<sup>2</sup> Tener en cuenta que puede no coincidir con la fecha de inicio de operaciones dado el caso de que el negocio haya comenzado a operar bajo otra forma empresarial (TCP, por ejemplo) pero el sector de actividad se haya mantenido igual. Además, la fecha de inicio de operaciones se trata de cuando el NAE comenzó a producir bajo la actual forma empresarial, no necesariamente se refiere a la fecha en que fue aprobado. Esto puede ser evidencia a través de la licencia para ejercer como TCP u otros documentos específicos que consignen fecha y nombre del TCP.

La celda (3) Presupuesto total estimado del proyecto, debe completarse después de hacer al análisis de evaluación económica-financiera y de cofinanciamiento. El dato debe coincidir con el de la celda (30). El valor total del proyecto no tiene por qué reducirse al valor del apoyo solicitado en términos de equipamientos y recursos. Es la es la suma de todos los recursos materiales y financieros necesarios para la implementación del proyecto y una parte de ellos pueden provenir de aportes del NAE o apoyos complementarios gestionados por este.

La tabla a continuación constituye un fotograma de la estructura social del NAE.

## Datos socioeconómicos de las personas en el NAE

El promedio de edad y el porcentaje de mujeres deben ser calculados sobre todas las personas relacionadas con el NAE, ya sea como dueñas o asociadas, o como empleadas en los niveles administrativo o de supervisión u operativo o de producción. Las personas dueñas o asociadas del NAE serán computadas en la primera fila de la tabla con independencia de si realizan, o no, alguna función o tarea administrativa u operativa para el NAE. Después de colocar los totales de personas en cada nivel, hay que desagregar los datos por sexo, rangos etarios definidos y especificar cuántas personas en situación de vulnerabilidad se emplean.

Edad promedio de las personas que trabajan en el NAE (12):	
Porcentaje de mujeres en el NAE (13):	

Organización social (14)	Cantidad total (15)	Sexo (16)		Rangos etarios (17)		Personas en situación de vulnerabilidad (18)
		hombres	mujeres	18 a 36 años	Mavores de 36	
Personas dueñas o asociadas						
Personas en funciones administrativas o de supervisión						
Personas empleadas en el nivel operativo y/o la producción directa						
Totales						

En esta misma Unidad, para abordar los temas referidos a las acciones ambientales y de economía circular que son realizadas actualmente por el NAE, en la tabla a continuación debe marcar con una cruz la opción que más se acerca a la realidad.

Es importante aportar evidencias en anexos sobre las acciones que queden marcadas en la tabla. Constituyen evidencias para este apartado, documentos que midan la reducción de la huella de carbono, de los residuos generados, análisis de carga y capacidad de las fuentes renovables ya instaladas en el negocio, imágenes de acciones de reforestación, de los insumos biodegradables, entre otros.

### Acciones ambientales y de economía circular

Por último, se pide a quien postula que aporte detalles sobre las acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que realiza el NAE. Estos detalles permiten establecer la sistematicidad de las acciones y los costos asociados a los mismos.

<b>MARQUE CON UNA CRUZ (X) CUÁL DE LAS ACCIONES AMBIENTALES REALIZA EL NAE Y CON QUE PERIODICIDAD (ANEXAR EVIDENCIAS) (19)</b>	<b>Periodicidad (x) (20)</b>	
	<b>Sistemática</b>	<b>Ocasional</b>
Medición y reducción de huella de carbono		
Medición y reducción de huella hídrica		
Uso de insumos ecológicos o biodegradables		
Reforestación o conservación de áreas naturales		
Educación ambiental a trabajadores, clientes o comunidad		
Si realiza otra acción que no esté mencionada en esta tabla, diga cuál y con qué periodicidad:		
<b>ECONOMÍA CIRCULAR NAE (MÁX 200 PALABRAS) (ANEXAR EVIDENCIAS) (21)</b>		
<b>Explicar y especificar los siguientes indicadores entre otros que se consideren relevantes:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de materiales reciclados o reutilizados: _____ %</li> <li>Reducción de residuos generados (toneladas/año): _____</li> <li>Uso de energías renovables (% de la energía total utilizada en el negocio): _____ %</li> <li>Productos o servicios diseñados para la reutilización o reciclaje: <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</li> </ul>		

### Acciones de Responsabilidad Social Empresarial

Al igual que en secciones anteriores debe aportar evidencias que corroboren estas acciones. Constituyen evidencias programas de capacitación para empleados, fotografías de acciones, cartas de instituciones que han sido apoyadas, entre otros.

<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL NAE (ANEXAR EVIDENCIAS) (MÁX 250 PALABRAS) (22)</b>
<b>Explicar y especificar los siguientes indicadores entre otros que se consideren relevantes:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de iniciativas comunitarias apoyadas: _____</li> <li>Programas de capacitación para empleados: <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</li> <li>Acciones asociadas a la promoción de los cuidados para sus personas empleadas, sus familias y/o la comunidad:</li> <li>Inversión en proyectos sociales: _____ (último monto anual en CUP)</li> <li>% de utilidades dedicado a acciones de RSE: _____</li> <li>Acciones de apoyo a las redes de protección social (escuelas, hogares de ancianos, maternos, comedores del Sistema de Atención a las Familias (SAF)</li> </ul>

## UNIDAD 2. Coherencia y sostenibilidad del proyecto

### Resumen y justificación del proyecto

Cada proyecto tiene un fin, se realiza por alguna razón y para responder a alguna necesidad. Dicho fin, también conocido como Objetivo General debe acompañarse de un propósito que contiene el o los cambios directos que se esperan a raíz de la realización de los resultados y actividades.

I. VISIÓN GENERAL DEL PROYECTO (22)		
1.1. RESUMEN (MÁX 200 PALABRAS) (23)		
Breve descripción del proyecto, objetivo general que se pretende alcanzar, resultados más relevantes, implicaciones, valor de la propuesta (cuantitativamente)		
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO (MÁX 500 PALABRAS) (24)		
<p>Párrafo 1 (El problema): "El [territorio] enfrenta el problema de [¿?], evidenciado por [datos y estadísticas]. Esto afecta de manera directa a [población objetivo], lo que genera [consecuencias]."</p> <p>Párrafo 2 (Relevancia y por qué ahora): "Resolver esta problemática es prioritario porque se alinea con la [Estrategia de Desarrollo Municipal] y la agenda [nacional y/o global]. Además, la comunidad ha identificado esto como su principal necesidad."</p> <p>Párrafo 3 (La solución y sus beneficios): "Frente a esto, la presente propuesta propone [solución resumida incluyendo la maquinaria/equipamiento/tecnología solicitada]. Con ello, se espera generar [beneficios directos] para los participantes y [beneficios indirectos] para la comunidad, contribuyendo a un impacto de [impacto a mayor plazo]."</p> <p>Párrafo 4 (Viabilidad y valor agregado): "El proyecto es viable debido a [recursos, aliados, capacidad técnica]. Su valor agregado radica en [originalidad o enfoque], lo que asegurará su sostenibilidad y efectividad." Describir cómo está alineado el proyecto a la visión empresarial del NAE en general.</p>		
Cuadro resumen de la propuesta de valor:		
LA PROPUESTA DE VALOR DEL PROYECTO (25)		Ejemplos
Supone una transformación radical del producto/servicio/ modelo de negocio del NAE		Hace obsoletos productos/servicios existentes, crea un nuevo segmento de clientes/mercado, cambia la forma en que se hacen las cosas a nivel local o nacional.
Introduce mejora incremental la tecnología del producto/servicio/ modelo de negocio del NAE		Hace ajustes tecnológicos que mejoran la calidad en productos/servicios o la eficiencia en el modelo de negocio
Supone un aumento escala o recuperación de capacidad productiva		Recupera o incrementa las escalas productivas
Opción que más se adapta al resultado de su proyecto (Marcar con una X)		

El Formulario establece un Resumen, que solicita una breve descripción del proyecto, el objetivo general que se pretende alcanzar, resultados más relevantes, implicaciones, y valor de la propuesta. Es último debe especificarse tanto cuantitativa como cualitativamente.

El apartado de Justificación del Proyecto incluye la identificación del problema a resolver por esta iniciativa, su pertinencia y relevancia (¿por qué ahora?) y un recorrido breve por la solución ofrecida, sus beneficios y viabilidad. En el apartado de relevancia debe enfatizarse en demostrar la alineación del proyecto con las estrategias de de-

sarrollo municipales/provinciales. Se trata de la sección más amplia del Formulario, precisamente para colaborar con el conocimiento del Comité Evaluador sobre la iniciativa.

A continuación, se pide listar entre 1 y 3 objetivos específicos y los resultados que se pretenden alcanzar en cada objetivo. Acto seguido será necesario colocar en un cronograma las principales actividades a desplegar por el Proyecto para cumplir con los objetivos específicos definidos.

### Objetivos, cronograma de actividades y análisis de riesgos

Para garantizar la alineación entre los objetivos, resultados y actividades se propone que en el diseño del proyecto se vayan respondiendo las siguientes interrogantes:

#### 1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y RESULTADOS POR OBJETIVOS (MÁX 200 PALABRAS) (26)

Se considerarán no más de 3 objetivos específicos con sus correspondientes resultados

#### 1.4. CRONOGRAMA / HITOS (MÁX 100 PALABRAS) (PUEDE ANEXARSE) (27)

	Actividad	Responsable	Duración	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Resultado	Indicador	Meta
1								
2								
3								
4								
5								
...								

#### 1.5. ANÁLISIS DE RIESGOS (MÁX 100 PALABRAS) (28)

Ejemplo de formato de matriz de riesgo

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategias de mitigación

- 1. Fin (Objetivo General):** El impacto de largo plazo o contribución general a la que apunta el proyecto. ¿Por qué es importante el proyecto para la comunidad o el sector?
- 2. Propósito (Objetivo Específico):** El cambio directo o beneficio que se espera lograr al finalizar el proyecto. ¿Qué se resolverá directamente?
- 3. Componentes/Resultados:** Los productos, servicios o resultados concretos y medibles que entregará el proyecto. Son lo que el equipo se compromete a producir.
- 4. Actividades:** Las tareas principales que se deben ejecutar para producir cada Componente/Resultado.

**Consejos prácticos:** Priorice la declaración de objetivos medibles y lo más precisos posible. Evite redactar los objetivos en función de la adquisición o puesta en marcha de la tecnología. Deben redactarse de forma que se entienda claramente qué se desea lograr, qué sucederá cuando se cumplan, evitando usar un tono grandilocuente. Todo objetivo específico debe ser alcanzable dentro del ciclo de vida del proyecto. Por esa razón, recomendamos formular no más de 3 objetivos específicos y comprometer el proyecto solo con aquellos resultados y actividades que se correspondan con ellos garantizando que sean suficientes para lograrlos. Para cada objetivo específico se debe definir al menos un indicador: unidad de medida que será empleada para dimensionar el grado de cumplimiento. Para cada indicador se deberá definir una meta. La definición de la meta pasa por conocer, medir el valor o estado actual del indicador y proponerse una magnitud de cambio racional y creíble como resultado de la implementación del proyecto.

Deberá identificar, además, los riesgos que pueden dificultar o impedir el logro de las metas esperadas por cada objetivo específico. Por riesgo se entiende la probabilidad de que ocurra un suceso fuera de nuestro control que traiga impactos o efectos indeseados. Por cada riesgo que se identifique debe definir la probabilidad de ocurrencia (alta, media o baja), describir cuál sería el impacto indeseado en caso de que se concrete y plantearse estrategias para mitigarlo.

### Evaluación económica-financiera y cofinanciamiento

**Evaluación económico-financiera:** Se tendrá en cuenta la entrega de un estudio de factibilidad, así como el uso eficiente de los recursos naturales, la incorporación de fuentes renovables de energía, la gestión adecuada de residuos y riesgos, y el cofinanciamiento que será aportado por el NAE como parte del presupuesto del proyecto.

En todos los casos para el estudio de factibilidad se utilizará la plantilla en formato Excel que para estos fines ha sido elaborada. Esta plantilla estará disponible para su descarga en el mismo sitio donde descargó este Manual, el modelo del Formulario y el modelo para hacer la Declaración Jurada. Los flujos que se presenten estarán en pesos cubanos (CUP), con una tasa de cambio de 120 CUP por USD (para MIPYME privada, CnA y PDL) y de 24 CUP por USD (para MIPYME estatal). Se utilizará una tasa de interés del 15%. Una vez completada, la plantilla mostrará claramente los resultados financieros previstos con su proyecto a través del: VAN, la TIR y el período de recuperación de la inversión. Será obligatorio utilizar este formato de evaluación.

**Consejos prácticos:** Dada la importancia de demostrar la sostenibilidad económica del proyecto se aconseja presentar un estudio de factibilidad fundamentado. Para ello, los datos de precios, costos y volúmenes de producción deben estar explicados adecuadamente en la propuesta presentada. Aunque no es de carácter obligatorio para esta postulación, la realización previa de un estudio o análisis de mercado puede aportarle mucha robustez al estudio de factibilidad.

**Cofinanciamiento:** El NAE postulante puede aportar una parte de los recursos necesarios para implementar el proyecto. El valor del proyecto es la suma de todos los recursos materiales y financieros necesarios para su implementación. Es muy importante distinguir la diferencia entre los recursos necesarios para la implementación del proyecto y los recursos totales de que dispone el NAE para su operatoria. En este apartado solamente se hará referencia al valor total necesario para hacer funcionar el proyecto. Por ejemplo, un proyecto que está solicitando una maquinaria de minindustria valorada en 40 000 USD (4 8000 000 CUP a la tasa de cambio actual), seguramente tendrá que hacer –o ya hizo– una inversión en la obra civil para instalar o albergar la maquinaria, lo cual representa costos y recursos puestos en función de la implementación del proyecto. Supongamos que esa inversión sumó 10 000 000 de CUP.

De la misma manera, dicha maquinaria puede venir a modernizar una línea que estaba produciendo, con lo que también hay valor aportado por el NAE. Asúmase que el monto del aporte de esa maquinaria expresado en pesos a su valor de mercado sea de 30 000 000 de CUP. En ese caso el aporte total serán 88 000 000 de CUP. El aporte del NAE sería 40 000 000 de CUP de un total de 88 000 000 de CUP, es decir un 45% del aporte total.

En resumen, esta variable implica determinar, porcentualmente el valor total requerido para la nueva inversión (o ampliación) y de este, cuánto aporta en CUP el NAE y cuánto vendrá en los recursos de los que se beneficiará a través del proyecto.

El ejemplo de acuerdo con lo requerido por el Formulario quedaría:

<b>II. FINANCIAMIENTO Y COFINANCIAMIENTO (ANEXAR EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA)</b> <b>(29)</b>	
	<b>VALOR TOTAL DE LA INVERSIÓN ASOCIADA AL PROYECTO (30)</b>
	<b>8 800 000 CUP</b>
	<b>PRESUPUESTO QUE APORTA EL NAE (31)</b>
	<b>4 000 000 CUP</b>
	<b>% APORTADO POR EL NAE DEL VALOR TOTAL (32)</b>
	<b>45%</b>

Constituyen ejemplos de financiamiento compartido:

1. Fondos propios destinados a la puesta en marcha de la maquinaria.
2. Montos recibidos de la cooperación o de los fondos de desarrollo local relacionados con el objetivo que el NAE pone a disposición del proyecto.
3. Otros fondos comprometidos por el gobierno local para garantizar la puesta en marcha y la implementación del proyecto.

En todos los casos se pide desagregar los datos referidos a las otras fuentes de financiamiento puestas a disposición del proyecto.

### UNIDAD 3. Impacto local, social e innovación

III. ALCANCE DEL PROYECTO (33)	
3.1. RESULTADOS ESPERADOS (MÁX 350 PALABRAS) (34)	
Medidor	Descripción
1) Visión de impacto del proyecto	Justificación del proyecto y panorama que se espera crear en el mediano, largo plazo.
2) Efectos esperados sobre gestión de recursos (rellenar solo si los genera)	<p>a) Mejora la eficiencia energética del NAE, la matriz energética del NAE en favor de las FRE y la capacidad del NAE para contribuir al cambio de la matriz energética* del territorio/país</p> <p>b) Mejora de las capacidades del NAE para la gestión de sus residuos y desechos y con prácticas de manejo de residuos y desechos del territorio/país</p> <p>c) eficiencia con que se usa el agua del NAE, en la cantidad y calidad de agua disponible para el NAE y en la capacidad del NAE para contribuir con el uso más eficiente de agua del territorio/país.</p>
3) Efectos esperados directos sobre la comunidad y personas empleadas (rellenar los que genere)	<p>a) Número de iniciativas comunitarias apoyadas:</p> <p>b) Número de programas de capacitación para empleados: <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p> <p>c) Acciones asociadas a la promoción de los cuidados para sus personas empleadas, sus familias y/o la comunidad:</p> <p>d) Acciones de apoyo a las redes de protección social (escuelas, hogares de ancianos, maternos, comedores del Sistema de Atención a las Familias (SAF)</p> <p>e) Otros</p>
4) Productos inmediatos	Enumeración concreta y medible de lo que el proyecto entregará una vez implementado
5) Sostenibilidad del apoyo recibido	Cómo el NAE garantiza la perduración de los beneficios recibidos mediante este apoyo en el tiempo

IV. PERSPECTIVAS DE CREACIÓN DE EMPLEO CON EL PROYECTO (35)	
NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO QUE SE ESPERA CREAR	
DE ELLOS PARA LA INCORPORACIÓN DE MUJERES	
DE ELLOS PARA LA INCORPORACIÓN DE JÓVENES	
DE ELLOS PARA LA INCORPORACIÓN DE PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD O EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD	

En la tabla de Resultados esperados (casilla 34 del Formulario) se pide describir de forma muy breve los impactos y efectos que generará el proyecto, no solo en términos económicos y para la gestión de los recursos del NAE, sino también, ambientales y sociales. La descripción de cada impacto o efecto deberá estar acompañada de indicadores, valores de partida antes de ejecutar el proyecto y metas (valores que se espera lograr gracias a su implementación). En el esquema dedica-

do a la Sostenibilidad del apoyo recibido será importante que el NAE explique en líneas generales cómo se piensa asegurar la continuidad del proyecto más allá del apoyo recibido con el equipamiento.

Se apreciará de forma positiva las propuestas que promuevan el empoderamiento y el empleo de mujeres y jóvenes, así como la realización de acciones concretas de inclusión social como las definidas en el Formulario de postulación. En la tabla 5 se evaluará el desarrollo logrado por el NAE en cuanto a la integración de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y su capacidad de innovación. También se evaluará el potencial transformador del proyecto para el desarrollo del NAE en términos de fortalecimiento en el uso de las TIC o de su capacidad de innovar.

I. USO DE TICS E INNOVACIÓN (MÁX 100 PALABRAS) (36)					
Indicador	Respuesta (Marque con una X)			Descripción técnica / Ejemplo	
TIC actualmente utilizados por el NAE	ERP		CRM	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Plataforma e-commerce		Automatización de procesos		
	Comunicación interna		Otro	<input checked="" type="checkbox"/>	
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: herramientas informáticas utilizadas en oficinas (como Word, Excel, PowerPoint, etc.) Redes sociales			El CRM está programado sobre Excel y permite registrar los datos básicos de cada cliente; indicar si está interesado, en negociación, registra la fecha y tipo de la última interacción; ayuda a planificar qué hacer a continuación; y la hoja se actualiza constante cada vez que se interactúa con un cliente. Usamos la red social X, para lograr yyyy...	
TIC que se planea introducir con el proyecto	ERP	<input checked="" type="checkbox"/>	CRM	ERP de software libre Odoo para gestionar las áreas operativas desde una sola plataforma	
	Plataforma e-commerce		Automatización de procesos		
	Comunicación interna		Otro		
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: -----				
Innovaciones actuales desarrolladas por el NAE	Producto		Proceso	Breve descripción	
	Modelo de negocio		Otro		
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: -----				
Innovaciones que se introducirán con el proyecto	Producto		Proceso	Qué problema resuelven o qué mejora aportan	
	Modelo de negocio		Otro		
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: -----				
Aportes esperados para el NAE de las TIC/innovaciones que se introducirán o desarrollarán con el proyecto.	Mejora de eficiencia		Reducción de costos	Justificación breve	
	Mejora en trazabilidad		Acceso a nuevos mercados		
	Otro				
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: -----				

**Consejos prácticos:** En la columna de descripción técnica, mencionar nombres de las TIC que emplea actualmente el NAE o que prevé introducir con el proyecto y describir brevemente cómo se están utilizando y qué se espera lograr con su introducción. Además, si se ha introducido alguna innovación en el esquema productivo, de

proceso, organizacional o de productos explicar cómo y por qué se considera una innovación, detalles de implementación e impactos logrados y/o esperados.

A continuación, el Formulario pide información sobre las acciones de articulación que realiza el NAE actualmente y las que se propone consolidar o fundar gracias a la implementación del proyecto.

El porciento de contribución del NAE al desarrollo local debe estar

## VI. ARTICULACIÓN Y ENCADENAMIENTOS DEL NAE Y APORTES DEL PROYECTO (37)

**Especificar los siguientes indicadores entre otros que se consideren relevantes para el NAE:**

- Porciento de contribución al desarrollo local y monto total de la contribución: \_\_\_\_\_
  - Encadenamientos y/o producciones cooperadas ACTUALES con otros actores económicos (*poner breve descripción de las acciones de encadenamiento productivo que se han generado y ANEXAR evidencias de la existencia de contratos de producción cooperada u otros tipos de encadenamientos*)

**Especificar el impacto previsto como resultado de la implementación del proyecto en la contribución del NAE al desarrollo local y en sus encadenamientos y/o producciones cooperadas:**

- Variaciones en la contribución del NAE al desarrollo local como resultado del proyecto.
  - Encadenamientos con otros actores o producciones cooperadas que se propone alcanzar o fortalecer gracias al proyecto.

basado en el comportamiento histórico. Para calcularlo se usa el gasto del NAE en contribuciones al desarrollo local dentro de un período determinado y se divide sobre los ingresos totales del NAE en el mismo plazo (se puede tomar como referencia el cierre del último año fiscal).

Se valorará que la iniciativa esté alineada con las prioridades de desarrollo local, que fomente la articulación entre actores del territorio y que contemple acciones de responsabilidad social empresarial.

Para explicar el impacto que traerá el proyecto sobre la contribución al desarrollo local, los encadenamientos y/o producciones cooperadas del NAE es muy importante describir solo el impacto incremental que se prevé como resultado de su implementación.

Acompañar la postulación de evidencias financieras y/o fotográficas de acciones de responsabilidad social desplegadas por el NAE. Determinar y definir las líneas estratégicas de las Estrategias de Desarrollo Municipal y/o Provincial con las que esté alineado el proyecto propuesto.

## UNIDAD 4. Tecnología solicitada y especificaciones técnicas

Este paso contará con la asistencia técnica de especialistas del área de adquisiciones del PNUD Cuba. Se trata de determinar si la maquinaria/equipamiento/tecnología solicitada se ajusta a los requerimientos de la iniciativa y se puede encontrar en el mercado en un plazo adecuado con el cronograma. Del mismo modo, se garantizará que el monto pactado como máximo (40 000 USD) no sea excedido por la cotización comparativa de este tipo de tecnologías. Por último, en caso de que la solicitud incluya varios equipamientos, se pide que la lista se elabore en orden de prioridad siendo el primer equipo que se solicita el primero en necesidad y así sucesivamente. Se sugiere utilizar el formato de tabla de información que se consigna en el Formulario.

VII. RECURSOS REQUERIDOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LA TECNOLOGÍA NECESARIA (38)								
Item	Descripción del recurso o la actividad	Especificaciones técnicas	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo total (USD)	Fuente de la referencia	Existencia en plaza	En caso de ser necesario mantenimiento o acciones de sostenibilidad, especifique

## UNIDAD 5. Relatoría de anexos al formulario

Esta unidad tiene por objetivo organizar en una tabla los archivos que el postulante desee compartir de forma voluntaria a través de la plataforma de postulación para aportar evidencias de lo que refiere en el Formulario. La tabla facilitará el análisis y valoración de estos anexos por parte del Comité de Evaluación. Los archivos anexos al Formulario deberán ser nombrados en MAYÚSCULAS y así deberán nombrarse también en la tabla anterior, en la columna NOMBRE DEL ARCHIVO, siguiendo la sucesión numérica que les corresponda en la columna de la izquierda. Para cada archivo que se anexe y refiera en dicha tabla habrá que asociar, en la columna de la derecha, el número de la celda dentro del Formulario para la cual aporta evidencia, explicando además con palabras ¿qué está evidenciando? El archivo puede dar fe, por ejemplo, de: responsabilidad social empresarial, contratos de producción cooperada, uso de TIC, de las FRE, entre otras)

#	NOMBRE DEL ARCHIVO	NUMERO DE CELDA DEL FORMULARIO A QUE HACE REFERENCIA/ EVIDENCIA QUE APORTA

# Sección

# 06

## Preguntas Frecuentes (FAQ)

1

### ¿En qué consisten las convocatorias?

Las convocatorias de apoyo financiero a iniciativas, lanzadas en el marco de acciones del proyecto NAE, son oportunidades para los nuevos actores económicos de recibir un donativo de recursos materiales y equipamiento. Con este apoyo se espera que puedan fortalecer el tejido empresarial en los territorios, mejorar sus capacidades y la calidad de sus productos y servicios, así como ampliar su presencia en el mercado, para de este modo favorecer la creación de empleo y la activación del tejido económico local, con foco en mujeres y jóvenes. Con esta iniciativa, el proyecto busca estimular la innovación y el desarrollo de ideas, prototipos y proyectos inclusivos y el impulso de cadenas de producción sostenibles entre los nuevos actores económicos.

2

### ¿Cuál será el monto del apoyo financiero?

El monto del apoyo financiero tendrá un máximo de 40,000 USD, expresado en las actividades e insumos previstos en la iniciativa presentada.

3

### ¿Cómo sé que he sido seleccionado/a para recibir el apoyo financiero?

Una vez concluido el proceso de selección de los negocios, basado en los criterios de elegibilidad establecidos, las personas o actores postulantes recibirán una notificación por correo electrónico con el resultado de su postulación.

4

#### ¿Quiénes evaluarán las propuestas?

Las propuestas serán evaluadas por un equipo multidisciplinario conformado por un número impar de personas expertas de las tres regiones del país (occidente, centro y oriente), y nunca evaluarán proyectos de su propia región. Todos los miembros del equipo evaluador firman acuerdos de confidencialidad e imparcialidad para garantizar la transparencia y la integridad del proceso de evaluación. Contactos o intercambios inadecuados con integrantes del Comité pueden influir negativamente en la valoración de la propuesta.

5

#### ¿Puedo participar si ya recibí apoyo de otra convocatoria?

Sí, es posible participar si se recibe apoyo de otra de las convocatorias que se lancen en el marco del proyecto.

6

#### ¿Qué obligaciones tiene el beneficiario una vez recibido el financiamiento?

El beneficiario debe acreditar que la información que presenta es verdadera y deberá cumplir con los resultados presentados en su propuesta, que serán evaluados a través de indicadores.

7

#### ¿Habrá auditorías o mecanismos de seguimiento?

Sí, existirán mecanismos de seguimiento a las acciones de los proyectos que resulten ganadores.

8

#### ¿Puedo postularme a una convocatoria si mi negocio fue rechazado en un proceso anterior?

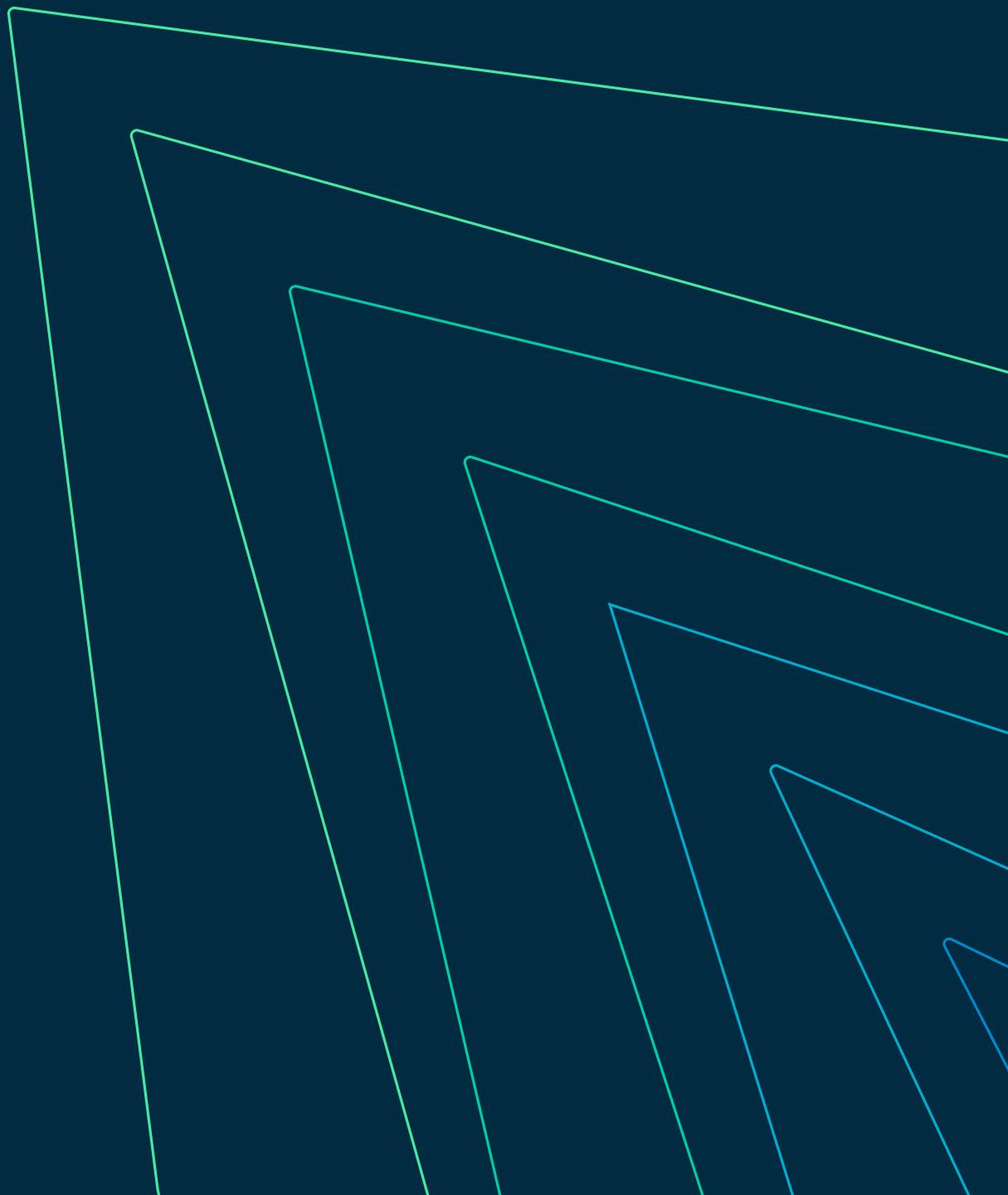
Sí, siempre que se haya resuelto lo que haya resultado invalidante en el proceso anterior. Estos elementos le serán informados en la resolución de la evaluación de su propuesta.

9

#### ¿Con quién puedo comunicarme para recibir asesoría para mi postulación?

Puede contactar a las Direcciones de Desarrollo territorial de su provincia donde recibirá orientación sobre las convocatorias y recibir asesoría para la aplicación.

# Anexos



# Formulario de propuesta de proyecto empresarial

## Proyecto “Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible”

NOTA: La información proporcionada en este formulario será tratada con estricta confidencialidad y de acuerdo con la normativa vigente en materia de protección de datos. Los datos personales se utilizarán exclusivamente para los fines relacionados con la presente convocatoria. En ningún caso serán compartidos, divulgados o utilizados con propósitos distintos a los aquí establecidos.

### UNIDAD 1. DATOS INICIALES DEL NUEVO ACTOR ECONÓMICO (NAE)

NOMBRE DEL NAE (1)		MIPYME 1									
TIPO DE NAE (2)	MIPYME PRIVADA	<input checked="" type="checkbox"/>	MIPYME ESTATAL		COOPERATIVA NO AGROPECUARIA				PROYECTO DE DESARROLLO LOCAL		
PRESUPUESTO TOTAL ESTIMADO DEL PROYECTO PROUESTO (3)	88, 000, 000 CUP			SECTOR DE ACTIVIDAD (7)	AGROAL	<input checked="" type="checkbox"/>	FRE		TIC		ICC
TELÉFONO (4)	+53 XXX XXX XXX			EMAIL (8)	Mipymel@gmail.com						
DIRECCIÓN EXACTA (Añadir geolocalización) (5)	Carretera <input checked="" type="checkbox"/> e/ XXX, y XXX, Finca Geolocalización en grados decimales: 23.125594001765915, -82.42217691795663			MUNICIPIO Y PROVINCIA (9)							
OBJETO SOCIAL APROBADO (PRINCIPAL Y SECUNDARIOS) (6)	Producción, procesamiento y comercialización de alimentos derivados del maíz, yuca y hortalizas; elaboración de harinas, conservas y snacks saludables			TIEMPO QUE LLEVA EL NAE DE ACTIVIDAD (10)	Fecha de aprobación del NAE: 15/02/2023 Fecha de inicio de operaciones del NAE <sup>1</sup> : 1/08/2023 Edad del negocio <sup>2</sup> : 5 años, antes fue TCP						

<sup>1</sup> Se trata de la fecha evidenciada de inicio de operaciones del NAE. Las siguientes evidencias son aceptables para demostrar antigüedad: facturas, contratos, declaración jurada u otros documentos legales que consignen fecha y nombre del NAE.

<sup>2</sup> Tener en cuenta que puede no coincidir con la fecha de inicio de operaciones dado el caso de que el negocio haya comenzado a operar bajo otra forma empresarial (TCP por ejemplo) pero el sector de actividad se haya mantenido igual. Además, la fecha de inicio de operaciones se trata de cuando el NAE comenzó a producir bajo la actual forma empresarial, no necesariamente se refiere a la fecha en que fue aprobado. Tener en cuenta que puede no coincidir con la fecha de inicio de operaciones dado el caso de que el negocio haya comenzado a operar bajo otra forma empresarial (TCP por ejemplo) pero el sector de actividad se haya mantenido igual. Además, la fecha de inicio de operaciones se trata de cuando el NAE comenzó a producir bajo la actual forma empresarial, no necesariamente se refiere a la fecha en que fue aprobado.

NOMBRE Y APELLIDOS	CARNÉ DE IDENTIDAD	TELÉFONO Y CORREO	SEXO
<b>RESPONSABLE PRINCIPAL DE ESTA POSTULACIÓN</b>			
XXXXXX	XXXXXX	XXXXXXX	
<b>OTROS SOCIOS, ASOCIADOS Y/O MIEMBROS DEL PDL (añadir cuantos sean necesarios)</b>			
XXXXXX	XXXX	XXXX	
XXXX	XXXX	XXXX	

Edad promedio de las personas que trabajan en el NAE (12)¶	42					
Porcentaje de mujeres en el NAE (13)¶	50%					

Organización social (14)	Cantidad total (15)	Sexo (16)		Rangos etarios (17)		Personas en situación de vulnerabilidad (18)
		hombres	mujeres	18 a 36 años	Mayores de 36	
Personas dueñas o asociadas	1	1		1		0
Personas empleadas en funciones administrativas o de supervisión	5	3	2	3	2	0
Personas empleadas en el nivel operativo y/o la producción directa	6	2	4	4	2	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>0</b>

MARQUE CON UNA CRUZ (X) CUÁL DE LAS ACCIONES AMBIENTALES REALIZA EL NAE Y CON QUE PERIODICIDAD (ANEXAR EVIDENCIAS) (19)	Periodicidad (x) (20)	
	Sistemática	Ocasional
Medición y reducción de huella de carbono		
Medición y reducción de huella hídrica		
Uso de insumos ecológicos o biodegradables	X	
Reforestación o conservación de áreas naturales		X
Educación ambiental a trabajadores, clientes o comunidad	X	
Si realiza otra acción que no esté mencionada en esta tabla, diga cuál y con qué periodicidad:		
Medición y reducción de residuos orgánicos generados (sistemático)		

## ECONOMÍA CIRCULAR NAE (MÁX 200 PALABRAS) (ANEXAR EVIDENCIAS) (21)

### Explicar y especificar los siguientes indicadores entre otros que se consideren relevantes:

MIPYME 1 aplica un modelo circular basado en el aprovechamiento integral de residuos agroindustriales. El 40 % de los desechos orgánicos generados (principalmente cáscaras y bagazos de maíz) se reutiliza como alimento animal o abono orgánico. Se ha reducido en un 25 % el volumen anual de residuos sólidos mediante compostaje. El 60 % de la energía utilizada proviene de fuentes renovables gracias a un biodigestor y paneles solares instalados en 2023. Los envases para los productos finales son biodegradables y reutilizables. El objetivo es alcanzar un 80 % de aprovechamiento de residuos en 2026.

## RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL NAE (ANEXAR EVIDENCIAS) (MÁX 250 PALABRAS) (22)

### Explicar y especificar los siguientes indicadores entre otros que se consideren relevantes:

MIPYME 1 desarrolla desde 2022 un programa de apoyo comunitario “Cosecha Solidaria”, que destina el 5 % de sus utilidades a la donación de alimentos procesados a hogares maternos y círculos infantiles. Ha ejecutado tres iniciativas locales de educación alimentaria en coordinación con la Dirección Municipal de Salud. El 100 % del personal operativo ha recibido capacitación en seguridad alimentaria, higiene y sostenibilidad ambiental mediante acuerdos con la Universidad XXXX. En 2024 se implementó un programa de cuidados que ofrece horarios flexibles a madres trabajadoras y servicios de alimentación saludable para el personal. Inversión anual en proyectos sociales: 420,000 CUP.

## UNIDAD 2. COHERENCIA Y SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

### I. VISIÓN GENERAL DEL PROYECTO (22)

#### I.1. RESUMEN (MÁX 200 PALABRAS) (23)

El proyecto “Modernización sostenible para la producción de harina ecológica de maíz” busca incrementar la capacidad productiva y la eficiencia energética de AgroVerde mediante la adquisición de una línea automatizada de molienda y empaque de bajo consumo energético. Con esta inversión se pretende aumentar en un 60 % la producción de harina ecológica, reducir un 30 % el consumo eléctrico por tonelada procesada y generar cinco nuevos empleos. Los productos finales se destinarán al mercado local y a programas sociales municipales. El proyecto permitirá sustituir importaciones y aprovechar mejor los excedentes agrícolas de productores locales.

#### I.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO (MÁX 500 PALABRAS) (24)

El territorio de XXXXX enfrenta la limitada industrialización del maíz local, lo que provoca pérdidas postcosecha superiores al 25 %. Esto afecta directamente a más de 60 productores vinculados y reduce la disponibilidad de alimentos asequibles. Resolver esta problemática es prioritario por su alineación con la Estrategia de Desarrollo Local de (municipio/provincia) y con el ODS 12 (Producción y Consumo Responsables). En particular este proyecto responde a la línea estratégica XXX de la EDM/EDP de la provincia XXXXX.

La propuesta introduce una línea automatizada de molienda y empaque que reducirá desperdicios, aumentará productividad y garantizará estabilidad laboral. Es viable técnica y financieramente, cuenta con infraestructura existente, alianzas con 12 productores y experiencia de tres años en el rubro. Su valor agregado radica en su enfoque integral: eficiencia energética, economía circular y responsabilidad social.

Cuadro resumen de la propuesta de valor:

LA PROPUESTA DE VALOR DEL PROYECTO (25)	Ejemplos	Opción que más se adapta al resultado de su proyecto (Marcar con una X)
Supone una transformación radical del producto/servicio/ modelo de negocio del NAE	Hace obsoletos productos/servicios existentes, crea un nuevo segmento de clientes/mercado, cambia la forma en que se hacen las cosas a nivel local o nacional.	
Introduce mejora incremental la tecnología del producto/servicio/ modelo de negocio del NAE	Hace ajustes tecnológicos que mejoran la calidad en productos/servicios o la eficiencia en el modelo de negocio	
Supone un aumento escala o recuperación de capacidad productiva	Recupera o incrementa las escalas productivas	X

#### I.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (MÁX 200 PALABRAS) (26)

1. Aumentar la capacidad de molienda de 1.2 t/día a 2.0 t/día en 12 meses → Producción incrementada 66 %.
2. Reducir el consumo energético en 30 % mediante la nueva tecnología.
3. Mejorar la inserción local mediante la firma de 5 nuevos contratos de suministro con productores y la creación de 5 nuevos empleos.

#### I.4. CRONOGRAMA / HITOS (MÁX 100 PALABRAS) (PUEDE ANEXARSE) (27)

	Actividad	Responsable	Duración	Fecha de Inicio	Fecha de Fin	Resultado	Indicador	Meta
1	Mapeo de capacidad de molienda	XXXX	1 mes	XX/XX/2025	XX/XX/ 2025			
2	Estudio de carga y capacidad eléctrica	XXXXX	1 mes	XX/XX/2025	xx/xx/2025			
3	XXXX							
4								

### I.5. ANÁLISIS DE RIESGOS (MÁX 100 PALABRAS) (28)

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategias de mitigación
Retraso en importación	Media	Retraso en puesta en marcha e inicio de producción	Búsqueda precisa de proveedores, comunicación clara con equipo de adquisiciones, refinación de especificaciones técnicas
Retraso en instalación de paneles	Medio	Retraso en puesta en marcha	Tener identificados los contactos de varios proveedores para el servicio de instalación
Escasez de insumos	Medio	Disminución productiva	Contratos por 3 años con cooperativas locales

Ejemplo de formato de matriz de riesgo

### II. FINANCIAMIENTO Y COFINANCIAMIENTO (ANEXAR EVALUACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA) (29)

VALOR TOTAL DE LA INVERSIÓN ASOCIADA AL PROYECTO (30)	8 800 000 CUP
PRESUPUESTO QUE APORTA EL NAE (31)	4 000 000 CUP
% APORTADO POR EL NAE DEL VALOR TOTAL (32)	45%

### UNIDAD 3. IMPACTO LOCAL, SOCIAL E INNOVACIÓN

#### III. ALCANCE DEL PROYECTO (33)

##### III.1. RESULTADOS ESPERADOS (MÁX 350 PALABRAS) (34)

Medidor	Descripción
1) Visión de impacto del proyecto	Incremento de la producción de harina ecológica de maíz, el proyecto permite convertir al NAE en uno de los principales proveedores de este producto en el mercado local. El proyecto sustituye importaciones y crea nuevos puestos de trabajo.
2) Efectos esperados sobre gestión de recursos (rellenar solo si los genera)	a) La Instalación de paneles solares con una capacidad de XXXX permite conceder autonomía productiva. b) El proyecto permite incrementar el aprovechamiento de residuos desde un XX% a un XX%.

3) Efectos esperados directos sobre la comunidad y personas empleadas (rellenar los que genere)	a) Número de iniciativas comunitarias apoyadas: 3 b) Número de programas de capacitación para empleados: <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No c) Acciones asociadas a la promoción de los cuidados para sus personas empleadas, sus familias y/o la comunidad: Sí d) Acciones de apoyo a las redes de protección social (escuelas, hogares de ancianos, maternos, comedores del Sistema de Atención a las Familias (SAF): Si Se espera que el proyecto de producción de harina también contribuya a la alimentación de la escuela XXXX y del hospital XXXX.
4) Productos inmediatos	Incrementar 60% de la producción de harina Reducir el 30% el consumo eléctrico por tonelada procesada Creación de 5 nuevos puestos de trabajo
5) Sostenibilidad del apoyo recibido	El NAE posee una salud financiera demostrada y utilidades creciente en el período. Se garantizan acciones de reparación, limpieza mantenimiento de los equipamientos recibidos.

#### IV. PERSPECTIVAS DE CREACIÓN DE EMPLEO CON EL PROYECTO (35)

De ellos, cuántos beneficiarían a:	Nuevos puestos de trabajo que se espera crear	5
	Cuántas mujeres se prevé incorporar	3
	Cuántos jóvenes se prevé incorporar	1
	Cuántas personas en situación de discapacidad o vulnerabilidad se prevé incorporar	1
	Cantidad de puestos de trabajo que mejorarían gracias a la implementación del proyecto	2
	Mujeres	1
	Jóvenes	1
Personas en situación de discapacidad o vulnerabilidad		1

#### V. USO DE TICS E INNOVACIÓN (MÁX 100 PALABRAS) (36)

Indicador	Respuesta (Marque con una X)			Descripción técnica / Ejemplo	
TICs actualmente utilizados por el NAE	ERP	CRM	<input checked="" type="checkbox"/>	El CRM está programado sobre Excel y permite registrar los datos básicos de cada cliente; indicar si está interesado, en negociación, registra la fecha y tipo de la última interacción; ayuda a planificar qué hacer a continuación; y la hoja se actualiza constante cada vez que se interactúa con un cliente. Usamos la red social X, para lograr yyyy--	
	Plataforma e-commerce	Automatización de procesos	<input type="checkbox"/>		
	Comunicación interna	Otro	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: herramientas informáticas utilizadas en oficinas (como Word, Excel, PowerPoint, etc.)				
	Redes sociales				
TICs que se planea introducir con el	ERP	<input checked="" type="checkbox"/>	CRM	ERP de software libre Odoo para gestionar las áreas operativas desde una sola	
	Plataforma e-		Automatización de		

proyecto	commerce	procesos	plataforma	
	Comunicación interna	Otro		
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: -----			
Innovaciones actuales desarrolladas por el NAE	Producto	Proceso	Breve descripción	
	Modelo de negocio	Otro		
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: -----			
Innovaciones que se introducirán con el proyecto	Producto	Proceso	Qué problema resuelven o qué mejora aportan	
	Modelo de negocio	Otro		
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: -----			
Aportes esperados para el NAE de las TICs/innovaciones que se introducirán o desarrollarán con el proyecto.	Mejora de eficiencia	Reducción de costos	Justificación breve	
	Mejora en trazabilidad	Acceso a nuevos mercados		
	Otro			
	Si marcó Otro, diga ¿Cuáles?: -----			

## VI. ARTICULACIÓN Y ENCADENAMIENTOS DEL NAE Y APORTES DEL PROYECTO (37)

### Especificar los siguientes indicadores entre otros que se consideren relevantes para el NAE:

- Durante el año pasado la empresa destinó 600,000 CUP para contribuir con el desarrollo local y ello representó un 2% de sus ingresos totales en el año.
- Actualmente la empresa mantiene vínculos productivos sistemáticos con 12 productores agrícolas y una cooperativa procesadora de biogás.

### Especificar el impacto previsto como resultado de la implementación del proyecto en la contribución del NAE al desarrollo local y en sus encadenamientos y/o producciones cooperadas:

- Se prevé concretar 5 nuevos esquemas de encadenamientos (vínculos productivos sistemáticos) con proveedores de envases biodegradables y distribuidores minoristas.

**UNIDAD 4. TECNOLOGÍA SOLICITADA Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS<sup>3</sup>**

<b>VII. RECURSOS REQUERIDOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LA TECNOLOGÍA NECESARIA (38)</b>								
Ítem	Descripción del recurso o la actividad	Especificaciones técnicas	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo total (USD)	Fuente de la referencia	Existencia en plaza	En caso de ser necesario mantenimiento o acciones de sostenibilidad, especifique
1	Molino automatizado de maíz	200kg/h, motor trifásico, 5kW, acero inoxidable, bajo consumo	1	20,000	20,000	XXX	No	Requiere capacitación para su uso
2	Empacadora automática	Sellado al vacío, 1kg/bulto, 220 V	1	10,000	10,000	XXX	Sí	Requiere insumos
3	Paneles solares fotovoltaicos	10 kW pico, inversor y estructura	Completo	10,000	10,000	XXX	Sí	Requiere instalación

<sup>3</sup> En caso de solicitar más de un ítem en esta tabla deberá ordenarse por orden de prioridad. El primer artículo que se coloque en la tabla será el de mayor prioridad y así sucesivamente.

**UNIDAD 5. RELATORÍA DE ANEXOS**

<b>VIII. DOCUMENTOS ANEXADOS Y OTRAS EVIDENCIAS (49)</b>		
#	NOMBRE DEL ARCHIVO	NUMERO DE CELDA DEL FORMULARIO A QUE HACE REFERENCIA/ EVIDENCIA QUE APORTA
1	Gdjsgsfds.doc	22/ Responsabilidad Social Empresarial
2	Hjdgsjds.jpg	20/ Educación ambiental
3	Kjdsjsjdkf.jpg	36/ Uso de TICs
4	Ktojtiohgbeodvs.pdf	37/ Contratos de producción cooperada

NO RELLENAR LA PRÓXIMA TABLA, A PARTIR DE AQUÍ ES SOLO PARA MIEMBROS DEL COMITÉ DE EVALUACIÓN

FECHA	APROBADO POR	DECISIÓN

## Acrónimos

- AFD: Agencia Francesa de Desarrollo
- ANEC: Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba
- CnA: Cooperativas no Agropecuarias
- COMEX: Comercio exterior
- DDM: Direcciones de Desarrollo Municipal
- DDP: Direcciones de Desarrollo Provincial
- EMD y EPD: Estrategias Municipales y Provinciales de Desarrollo
- FRE: Fuentes Renovables de Energía
- ICC: Industrias Culturales y Creativas
- INAENE: Instituto Actores Económicos No Estatales
- INIE: Instituto Nacional de Investigaciones Económicas
- MEP: Ministerio de Economía y Planificación
- MIPYME: Micro Pequeña y Mediana Empresa
- NAE: Nuevos Actores Económicos
- ODS: Objetivo de Desarrollo Sostenible
- ONAT: Oficina Nacional de Administración Tributaria
- PADIT: Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial
- PDL: Proyectos de Desarrollo Local
- PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
- TIC: Tecnologías de Información y Comunicaciones



CONVOCATORIAS 2025

