



PLIEGO DE CONDICIONES TÉCNICAS – TÉRMINOS DE REFERENCIA

Agencia Francesa de Desarrollo,

5, rue Roland Barthes,

75598 París Cedex 12 (Francia), inscrita en el Registro Mercantil de París con el n.º B 775 665
599

Teléfono: 00 33 (0)1 53 44 31 31

En relación con la prestación

Reference : SYP-2025-0278

Asistencia técnica – prestación de servicios bajo órdenes de pedido para la ejecución de componentes del proyecto de apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovadora y sostenible en Cuba

Fecha : 18/07/2025

Contenido

Artículo 1 – Presentación de la AFD	3
Artículo 2 - Contexto de la prestación de servicios.....	3
Artículo 3 - Objetivo y alcance de los servicios.....	4
3.1. Objetivos generales del Servicio	5
3.2. Alcance territorial y temporal.....	6
3.3. Partes involucradas y gobernanza del servicio y de las actividades.....	6
Artículo 4 - Prestación prevista en el marco de la presente consulta	8
4.1 Prestaciones relativas a la puesta en marcha de la Componente 2 del proyecto.....	8
4.2 Prestaciones relativas a la puesta en marcha de la Componente 3.	17
4.3 Otras tareas requeridas al Prestador de Servicios.....	18
Artículo 5 - Validación de los entregables durante la ejecución del servicio	20
5.1. Proceso de validación de los entregables.....	20
5.2. Criterios de validación de los entregables	20
Artículo 6 - Requisitos para la composición del Prestador de Servicios.....	20
6.1. Director.a de proyecto.....	21
6.2. Perfiles Claves del Prestador de Servicios	21
6.3. Perfiles Operativos y de Soporte Técnico	26
6.4. Restricciones impuestas	28
Artículo 7 - Modalidades de contratación, firma, ejecución y seguimiento del servicio	29
7.1 Formato y entrega de los documentos y entregables	29
7.2 Calendario de ejecución	29
7.3 Presupuesto máximo.....	30
Artículo 10 - Anexos.....	31
10.4 Información relevante del Proyecto	31

Artículo 1 – Presentación de la AFD

Entidad pública en el núcleo del sistema francés de cooperación, la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) trabaja desde hace más de setenta años en la **lucha contra la pobreza** y para **favorecer el desarrollo** en los **países del sur**. Apoya igualmente el dinamismo económico y social de los **Ultramar**.

Por medio de **subvenciones**, de **préstamos**, de **fondos de garantía** o de **contratos de desendeudamiento y de desarrollo**, financia proyectos, programas y estudios y presta asistencia a sus socios del sur para que **refuercen sus capacidades**.

La AFD financia y respalda proyectos y programas de desarrollo que apoyan un crecimiento económico más sostenible y compartido, mejoran las condiciones de vida de los más pobres, contribuyen a la preservación del planeta y ayudan a estabilizar a los países frágiles o que salen de una crisis.

Sus equipos, implantados en París, Marsella y en su red de **setenta y dos agencias** y representaciones en los países en desarrollo y en los **Ultramar francés** le permiten ofrecer a sus socios financiación, instrumentos de análisis y cobertura del riesgo y una ingeniería de formación y de refuerzo de las capacidades.

Toda la información relativa a la AFD, y en particular a su Código Ético, cuya consulta se recomienda encarecidamente al proveedor, puede consultarse en el siguiente enlace: www.afd.fr.

Artículo 2 - Contexto de la prestación de servicios

La Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) interviene en Cuba desde 2016, a partir de la firma de un Acuerdo Intergubernamental que define los sectores prioritarios de cooperación, entre ellos: agua y saneamiento, energía, agricultura, transporte, desarrollo urbano, turismo sostenible y salud. Desde 2017, la AFD ha movilizado un total de 240 millones de euros en financiamiento para proyectos en Cuba, incluyendo 32 millones en subvenciones.

En 2024, la AFD recibió financiamiento de la Unión Europea (UE) para ejecutar el proyecto "Apoyo a los Nuevos Actores Económicos para una Diversificación Económica, Innovadora y Sostenible" (en adelante, "el Proyecto"). Este tiene como objetivo fortalecer el ecosistema de emprendimiento e innovación en Cuba, con énfasis en el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), cooperativas no agropecuarias (CnA) y proyectos de desarrollo local (PDL).

La Unión europea confió a la AFD la responsabilidad de desarrollar, en conjunto con el PNUD, un programa de apoyo a los nuevos actores económicos en Cuba (MIPYMES privadas y estatales, Cooperativas no agropecuarias y Proyectos de Desarrollo Local), de conformidad con el acuerdo entre la Unión Europea y el Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión extranjera de Cuba (MINCEX) : "Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovadora y sostenible" ("El Proyecto" o "la Acción"). El Ministerio de Economía y Planificación (MEP) tendrá a su cargo la dirección general operacional de la Acción, constituyendo la entidad que con el liderazgo nacional.

La Acción es parte del Programa Indicativo Multianual de la UE (PIM) para Cuba (2021–2027). Se enmarca en el proceso de creación de los nuevos actores económicos, MIPYMES, privadas y estatales, Proyectos de Desarrollo Local (PDL) y las cooperativas, con la finalidad de potenciar

su desarrollo como entes productivos – empresariales que habrán de contribuir con el desarrollo local.

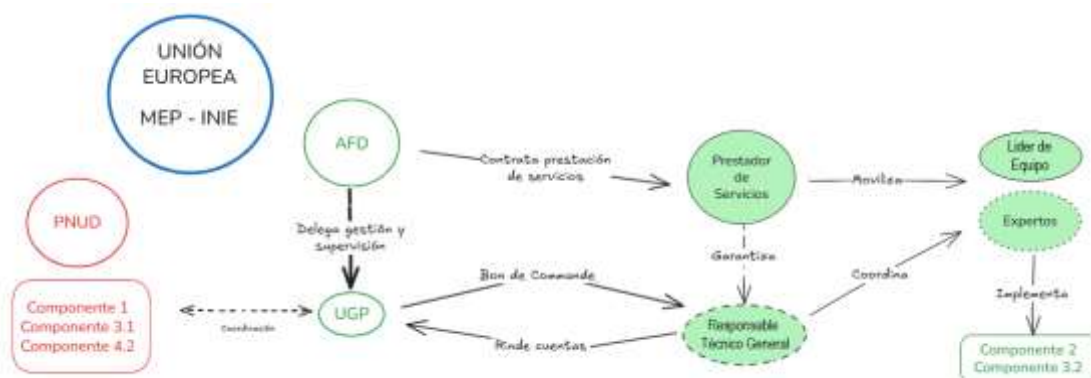
Este proyecto tiene por objeto apoyar el desarrollo de los nuevos actores económicos en Cuba. Adoptará la forma de apoyo directo e indirecto a agentes económicos seleccionados (formación, financiación inicial y asistencia técnica) y un apoyo más global al ecosistema (marco reglamentario, apoyo a la innovación, refuerzo de los sistemas de apoyo a la iniciativa empresarial) con especial atención al espíritu empresarial femenino.

La AFD es responsable de gestionar las componentes siguientes:

- **Componente 2:** Aumentar la creación y el apoyo al rendimiento de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYME, en particular, el emprendimiento de las mujeres y las empresas dirigidas por mujeres (formación, sensibilización de las autoridades, refuerzo de las estructuras de apoyo a la iniciativa empresarial).
- **Componente 3:** Ampliar el acceso a recursos y a la financiación de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES (refuerzo del mercado y de sus marcos reglamentarios, establecimiento de un dispositivo piloto de financiación, asistencia técnica a agentes financieros).
- **Componente 4:** Incrementar el acceso de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES, a los mercados internacionales en las áreas relacionadas con la exportación.

El acompañamiento de los nuevos actores económicos permitirá reforzar su capacidad de innovación, de gestión y, en su caso, su acceso a los mercados internacionales. El conjunto contribuirá al bienestar del pueblo cubano, y particularmente la reducción de las desigualdades de género a través de las componentes 2 y 3, apoyando el desarrollo del tejido económico del país de manera inclusiva.

La implementación del Proyecto está a cargo de la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) con el apoyo de una Unidad de Gestión del Proyecto (UGP), en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y bajo la supervisión general del Ministerio de Economía y Planificación (MEP). La UGP está encargada de la planificación del proyecto, de la supervisión de su ejecución, incluyendo del sistema de monitoreo y evaluación, y de la coordinación con los socios (UE, PNUD, MEP-INIE) y todas las partes interesadas del proyecto en Cuba.



Artículo 3 - Objetivo y alcance de los servicios

La AFD desea movilizar una asistencia técnica - prestación de servicios bajo órdenes de pedido para la implementación de las actividades bajo la responsabilidad de la AFD, previstas en las componentes 2 y 3.2 del proyecto. Esto requiere la movilización de expertos puntuales, lo cual será gestionado a través de un Prestador de Servicios que se encargará de la ejecución de las

actividades enumeradas en el Artículo 4 de los presentes Términos de Referencia mediante órdenes de pedido solicitadas por la AFD a través de la UGP. Se espera que el Prestador de Servicios gestione toda la logística, los servicios, la movilización de expertos y los recursos necesarios para la adecuada ejecución de las actividades pedidas, alineadas con los objetivos del proyecto de apoyo a los Nuevos Actores Económicos (NAE) en Cuba.

El Prestador de Servicios será responsable de ejecutar un conjunto integral de acciones para fortalecer las capacidades de los Nuevos Actores Económicos (NAE) en Cuba, con especial énfasis en MIPYMES, cooperativas no agropecuarias y proyectos de desarrollo local a través misiones solicitadas por órdenes de pedido. El Prestador de Servicios intervendrá en los siguientes temas:

- Ejecutar actividades de formación y asistencia técnica a los NAE en gestión empresarial, innovación y acceso a mercados.
- Desarrollar y actualizar herramientas digitales de apoyo a los NAE.
- Elaborar diagnósticos y recomendaciones normativas para mejorar el marco legal e institucional de los NAE.
- Apoyar el fortalecimiento de estructuras de apoyo e instituciones reguladoras.
- Promover el acceso a financiamiento y facilitar el diálogo público-privado.

Su labor incluirá la **(i) formación especializada en gestión y desarrollo empresarial para las NAE**, abarcando áreas como finanzas, innovación y acceso a mercados, así como la **(ii) elaboración y promoción de recomendaciones para mejorar el marco normativo** que afecta a los NAE, asegurando su discusión e implementación con las autoridades competentes. Además, deberá **(iii) fortalecer las estructuras de apoyo** (universidades, incubadoras, entidades públicas etc.) mediante capacitaciones a formadores y asesoría técnica para optimizar sus servicios y **(iv) facilitar espacios de diálogo** entre NAE y actores públicos y privados del ecosistema. En el ámbito financiero, el operador facilitará el **(v) acceso a financiamiento** mediante propuestas de reformas regulatorias, vinculación con instituciones financieras y capacitación en gestión crediticia.

Para todas las actividades se deberá considerar como documentos de obligado cumplimiento el Plan de Género, Plan de Comunicación y el Sistema de Monitoreo y Evaluación del Proyecto.

3.1. Objetivos generales del Servicio

Seleccionar un Prestador de Servicios de asistencia técnica, a ser ejecutados bajo órdenes de pedido, para la implementación de los componentes 2 y 3.2 del “Proyecto de Apoyo a los Nuevos Actores Económicos para una Diversificación Económica, Innovadora y Sostenible en Cuba.”

Este Prestador de Servicios será responsable de la gestión integral de las actividades descritas en las órdenes de pedido (asociadas con términos de referencia), incluyendo :

- Elaboración de una propuesta metodológica que responda a los términos de referencia del orden de pedido
- Contratación del o de los expertos requeridos en el momento oportuno, y movilización de los recursos necesarios para el buen desarrollo de su misión, incluyendo la definición del marco de la misión, el apoyo logístico local (transporte, alimentación, alojamiento), la información y comunicación sobre la organización de las actividades y misiones, el seguimiento durante la ejecución de las actividades y el control de calidad de las prestaciones e informes asociados.

- Coordinación necesaria para garantizar la participación de los beneficiarios en las actividades (logística, gestión de espacios, transporte, alimentación, alojamiento, materiales didácticos e insumos);

El Prestador de Servicios deberá garantizar en todo momento una comunicación óptima con la UGP, a fin de garantizar la coherencia global de las actividades, un mismo nivel de información y una comunicación unificada dentro del equipo proyecto AFD con los socios locales.

3.2. Alcance territorial y temporal

El Proyecto, luego de finalizada la Fase de Inicio, se encuentra en la Fase 2 “Fortalecimiento de capacidades y despliegue productivo, para la cual el Prestador de Servicios debe considerar una duración estimada de 30 meses.

DURACIÓN Y FASES DE IMPLEMENTACIÓN



El alcance territorial del proyecto es nacional, abarcando las 15 provincias y los 168 municipios del país. Sin embargo, algunas actividades tienen un alcance regional (varias provincias) o municipal, de forma que el Municipio es siempre la referencia territorial a tener en cuenta. El detalle de concentración territorial para cada actividad se detalla en el Artículo 4 de estos términos de referencia.

3.3. Partes involucradas y gobernanza del servicio y de las actividades.

3.3.1. Beneficiarios del Proyecto

Los beneficiarios directos son aquellos actores económicos e instituciones que recibirán apoyo concreto (capacitación, herramientas, financiamiento, asistencia técnica, etc.) a través de las actividades ejecutadas por el **Prestador de Servicios** mediante ordenes de pedido.

El foco central del Proyecto serán los Nuevos Actores Económicos (NAE): Micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) privadas y estatales; Cooperativas No Agropecuarias (CnA); Proyectos de Desarrollo Local (PDL). Beneficiarios potenciales incluyen personas que forman parte de NAE relacionados con sectores priorizados como sistemas agroalimentarios sostenibles, energías renovables, tecnologías de la información y las comunicaciones, e industrias culturales y creativas; así como aquellos que apoyan el liderazgo y son potenciadoras del empoderamiento de mujeres y jóvenes. Las personas beneficiarias estarán recibiendo capacitaciones en gestión empresarial, innovación y acceso a mercados a través de herramientas digitales (como la Guía del Emprendedor); además, accederán a financiamiento piloto (componente 3) y participarán en diálogos públicos-privados mediante eventos nacionales e internacionales.

Otros beneficiarios serán las Instituciones gubernamentales nacionales y locales que recibirán fortalecimiento institucional para mejorar su capacidad de asistir a los NAE, tales como:

Ministerio de Economía y Planificación (MEP); Instituto Nacional de Actores Económicos No Estatales (INAENE); Ministerio de Comunicaciones (MINCOM); Ministerio de Educación Superior (MES); Cámara de Comercio; Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera (MINCEX, y sus agencias, incluyendo ProCuba); Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medioambiente (CITMA), entre otros.

Las estructuras de apoyo a los NAE, entre las que se encuentran el Instituto Nacional de Investigaciones Económicas (INIE), las universidades, parques científicos y tecnológicos, Centros Universitarios Municipales (CUM), ANEC, la Cámara de Comercio, el Centro de Superación del MINCEX, CEDET, CE-GESTA, la Fundación Universitaria de Innovación y Desarrollo de la Universidad de La Habana, así como diversos proyectos de desarrollo local distribuidos en todo el país, junto con las estructuras públicas como el Banco Central de Cuba (BCC), el Banco Metropolitano (BANMETRO), el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC) y entidades financieras como FIAMAX, Fincimex y Cadeca, serán parte de diagnósticos normativos y actualización de metodologías, participarán en capacitaciones especializadas (por ejemplo, en educación financiera) y contarán con herramientas

Adicionalmente, el proyecto beneficiará a la población cubana al promover mejoras en el empleo y un mayor dinamismo económico a través del fortalecimiento de los NAE; asimismo, contribuirá a que el sector privado y la sociedad civil accedan a más oportunidades de mercado y a la reducción de las desigualdades de género.

3.3.2. La UGP

La AFD ha nombrado un director de proyecto y ha constituido una Unidad de Gestión del Proyecto para supervisar la ejecución y el seguimiento de las actividades bajo la responsabilidad de la AFD. La UGP-AFD trabaja coordinada y estrechamente con la directora nacional del Proyecto (MEP), el INIE, el PNUD y participa activamente en el Comité de Gestión del Proyecto, manteniendo la comunicación entre todas las partes para lograr los resultados esperados de forma eficiente. La AFD-UGP como agencia líder y co-implementadora del proyecto junto al PNUD, es responsable para la compilación anual de la información técnica y financiera del Proyecto ante la UE y el MEP-INIE, garantizando así la coherencia y visión de conjunto del proyecto con visión holística y las sinergias entre actividades y componentes.

La UGP garantiza el respeto de los compromisos de la AFD con la UE, el buen despliegue y la organización de las actividades, de conformidad con los procedimientos de la AFD. Se encarga de velar por el buen desarrollo de las distintas contrataciones necesarias para ejecutar las actividades, así como de garantizar la supervisión técnica y el control de calidad de las actividades realizadas en el marco del Proyecto financiadas a través de la AFD.

La UGP está a cargo de la coordinación técnica y la transmisión de información entre las partes interesadas (instituciones cubanas asociadas y beneficiarias, PNUD, UE), los operadores de los servicios relacionados con las actividades bajo la línea de responsabilidad de la AFD, y el mantenimiento del vínculo con la AFD en La Habana y París.

Alojada en las oficinas del PNUD en La Habana, es la responsable del seguimiento diario, control de calidad y coordinación entre actores. Actúa como enlace técnico entre agencias y contrapartes, asegurando coherencia en la ejecución. En su rol de supervisión de la implementación por parte de los Operadores, garantiza el cumplimiento de los procedimientos, validando entregables técnicos antes de su aprobación final por la AFD/UE.

La UGP es el principal punto de contacto del Prestador de Servicios para la ejecución de los órdenes de pedido: la UGP tiene como responsabilidad la elaboración de los términos de referencia previamente a la emisión de los órdenes de pedido por la AFD, la recepción y primera

validación de las propuestas técnicas del Prestador de Servicios, la facilitación de la coordinación del Prestador de Servicios con los otros socios del proyecto, la supervisión general del proyecto, la primera validación de la conformidad de los entregables con los órdenes de pedido.

Artículo 4 - Prestación prevista en el marco de la presente consulta

4.1 Prestaciones relativas a la puesta en marcha de la Componente 2 del proyecto.

La componente 2 se detalla con los resultados y las actividades siguientes:

Componente	2	Aumentar la creación y apoyar el rendimiento de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES, en particular, el emprendimiento de las mujeres y las empresas dirigidas por mujeres.
Resultado	2.1	Mejoradas las capacidades de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES, en los ámbitos de gestión y desarrollo empresarial.
Actividad	2.1.1	Fortalecimiento de capacidades de gestión empresarial a los NAE a través de la prestación de servicios de desarrollo empresarial (formación y asesoramiento)
Actividad	2.1.2	Diseño, mantenimiento y transferencia de un sitio virtual (Guía de los NAE) que incluya manuales, metodologías e informaciones actualizadas sobre temas regulatorios.
Actividad	2.1.3	Fortalecimiento de la oferta de servicios de desarrollo empresarial (SDE) para los NAE.
Resultado	2.2	Sensibilizadas las autoridades competentes para el desarrollo de un marco normativo eficaz, justo y adaptado para los nuevos actores económicos.
Actividad	2.2.1	Fortalecimiento y movilización de las capacidades y competencias de las autoridades para la implementación y desarrollo del marco normativo con incidencia en el desarrollo de los NAE.
Actividad	2.2.2	Promoción y participación en eventos anuales o periódicos con enfoque al fomento de espacios de diálogo público-privado entre actores de gobierno, estructuras de apoyo y nuevos actores económicos.
Actividad	2.2.3	Visitas de estudio dirigidas a los agentes institucionales (MEP/INIE/MINCEX/INAENE), para conocer y compartir experiencias sobre marcos normativos favorecedores del desarrollo de los NAE y su inserción en la economía.
Actividad	2.2.4	Diseño e implementación (piloto) de una metodología para la integración del trabajo con los actores económicos adentro de las estrategias de desarrollo municipal (EDM)
Resultado	2.3	Aumentadas las capacidades de los centros de formación y de las universidades para apoyar la innovación y la gestión de la ciencia en favor de los nuevos actores económicos.
Actividad	2.3.1	Mapeo (a nivel nacional, provincial y local) de las estructuras de apoyo a los NAE.
Actividad	2.3.2	Formación de formadores dirigida a Estructuras de apoyo a los NAE.
Actividad	2.3.3	Fortalecimiento de capacidades de los agentes a cargo de la regulación de los NAE a nivel de municipios e INAENE

4.1.1 Actividad 2.1.1 Fortalecimiento de capacidades de gestión empresarial a los NAE a través de servicios de desarrollo empresarial (formación y asesoramiento).

Actividad	2.1.1	Fortalecimiento de capacidades de gestión empresarial a los NAE a través de la prestación de servicios de desarrollo empresarial (formación y asesoramiento)
Subactividad	2.1.1.1	
Subactividad	2.1.1.2	Diseño y montaje del programa de capacitación en plataforma virtual
Subactividad	2.1.1.3	Desarrollo del programa de formación virtual para NAE
Subactividad	2.1.1.4	Ejecución de sesiones presenciales de asistencia técnica dirigido a mujeres y jóvenes, enfocadas a la creación de NAE
Subactividad	2.1.1.5	

La misión del Prestador de Servicios es contribuir al fortalecimiento de ecosistemas emprendedores inclusivos y sostenibles, con especial atención a mujeres y jóvenes en territorios

priorizados. Así como el diseño, desarrollo y ejecución de un programa de formación y asistencia técnica para fortalecer las capacidades de gestión empresarial de los NAE establecidos y en crecimiento, mediante una modalidad combinada (virtual asincrónica y presencial), con alcance nacional y territorial.

Alcance	Nacional (X)	Provincial (X)	Municipal (X)
---------	----------------	------------------	-----------------

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido:

- Implementar un programa de formación asincrónico nacional en habilidades de gestión empresarial, operativa y estratégica, dirigido a NAE.
- Desarrollar contenidos formativos y materiales didácticos adaptados a las necesidades de los NAE.
- Ofrecer asesoramiento práctico presencial en municipios priorizados, con enfoque de género y juventud.
- Promover la inclusión de mujeres y jóvenes en el ecosistema empresarial.
- Evaluar resultados de aprendizajes y generar recomendaciones para su mejora continua.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados :

- Informe diagnóstico y propuesta metodológica
 - Análisis de necesidades formativas de los NAE.
 - Definición del enfoque pedagógico (virtual asincrónico y presencial)
 - Estrategia de inclusión para mujeres y jóvenes.
 - Propuesta de contenidos, módulos, duración y cronograma de ejecución.
- Diseño instruccional del programa de formación virtual
 - Guión instruccional por módulo
 - Propuesta de diseño de plataforma MOOC o entorno de formación virtual.
 - Prototipo de un módulo con todos los elementos pedagógicos y tecnológicos.
- Apoyo para la funcionalidad de la Plataforma MOOC (host en institución cubana definida por el proyecto)
 - Habilitada, accesible desde dispositivos móviles.
 - Cargada con todos los contenidos.
 - Incluye funcionalidades de seguimiento y evaluación.
- Contenidos del programa virtual desarrollados
 - Videos formativos, recursos complementarios, guías, casos prácticos.
 - Actividades interactivas para refuerzo y evaluación del aprendizaje.
- Plan y ejecución de sesiones presenciales
 - Diseño metodológico y operativo para los talleres presenciales.
 - Informe de ejecución por municipio (incluye participantes, metodología y temas trabajados).
 - Evidencias fotográficas y de asistencia.
- Materiales didácticos entregables
 - Manuales o guías para participantes y facilitadores (formato digital e imprimible).
 - Materiales adaptados a enfoque práctico y aplicado.
- Productos de comunicación
 - Videos promocionales para la convocatoria

- Podcast sobre los contenidos más solicitados por los NAEs, para su difusión en el canal de youtube y otros canales.
- Cápsulas que documenten momentos claves de las sesiones de asistencia técnica, combinando testimonios reales de participantes (mujeres y jóvenes), explicaciones breves de técnicos o facilitadores, y fragmentos representativos de las actividades realizadas.
- Informe final de ejecución
 - Resultados alcanzados frente a objetivos y metas.
 - Análisis de participación (desagregado por género, edad, territorio).
 - Evaluación de aprendizaje y recomendaciones para mejoras.
 - Análisis de riesgos sociales y ambientales y cómo fueron gestionados.

4.1.2 Actividad 2.1.2 Diseño, mantenimiento y transferencia de un sitio virtual (Guía de los NAE) que incluya manuales, metodologías e informaciones actualizadas sobre temas regulatorios.

Actividad	2.1.2	Diseño, mantenimiento y transferencia de un sitio virtual (Guía de los NAE) que incluya manuales, metodologías e informaciones actualizadas sobre temas regulatorios.
-----------	-------	---

Esta actividad consiste en diseñar, desarrollar, mantener y transferir un sitio virtual interactivo que concentre contenidos regulatorios, metodológicos y prácticos actualizados para los NAE, accesible desde diversos dispositivos y vinculado a una plataforma pública ya existente.

Alcance	Nacional (X)	Provincial ()	Municipal ()
----------------	-----------------------	-----------------------	----------------------

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido:

- Identificar plataformas digitales existentes que contengan o puedan integrar contenidos dirigidos a los NAE.
- Diseñar y desarrollar una guía virtual con contenidos estructurados por sectores y áreas temáticas.
- Implementar funcionalidades interactivas y recursos digitales actualizables.
- Garantizar el mantenimiento y transferencia del sitio a la institución anfitriona.
- Incorporar contenidos pedagógicos desarrollados en el marco del programa *Social and Inclusive Business Camp Caribe* del Campus AFD.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

- Informe de diagnóstico inicial, con análisis de plataformas existentes y recomendaciones para la arquitectura informativa.
- Propuesta detallada de diseño (estructura, wireframes, interfaz gráfica) validada con actores clave.
- Versión beta del sitio web, con funcionalidades básicas activas para prueba y retroalimentación.
- Versión final funcional de la Guía Virtual, con contenidos cargados y validación técnica y de usuario.
- Manual de uso de la plataforma, orientado al usuario final (NAE).
- Manual técnico de mantenimiento, con instrucciones para gestión de contenidos, actualizaciones y resolución de incidencias.
- Plan de mantenimiento y sostenibilidad, incluyendo cronograma, responsables y recursos requeridos.

- Informe de capacitación, con contenidos formativos y registro de participantes institucionales.
- Productos de comunicación
 - Video corto (≤ 60 segundos) explicando qué es la Guía NAE.
 - Post introductorio con imágenes del sitio web + link.
 - Infografía resumen con "5 razones por las que debes usar la Guía NAE".
 - Videos cortos (≤ 60 segundos) sobre éxito en el uso de la guía"
 - Otro tipos de productos: audio, actividades interactivas, podcasts, juegos, quizz, autodiagnósticos, etc.
- Informe final del servicio, con evaluación del cumplimiento de objetivos, descripción de productos entregados y recomendaciones.

4.1.3 Actividad 2.1.3 Fortalecimiento de la oferta de servicios de desarrollo empresarial (SDE) para los NAE.

Actividad	2.1.3	Fortalecimiento de la oferta de servicios de desarrollo empresarial (SDE) para los NAE.
Subactividad	2.1.3.1	Diseño de oferta y herramientas metodológicas de servicios de desarrollo empresarial, adaptada a las necesidades de los NAE.
Subactividad	2.1.3.2	Transferencia metodológica de servicios a estructuras de apoyo a los NAE.
Subactividad	2.1.3.3	Acompañamiento a la implementación/fortalecimiento de servicios de desarrollo empresarial por parte de las estructuras de apoyo a los NAE.

El objetivo de esta actividad es fortalecer la oferta de servicios de desarrollo empresarial (SDE) para los NAE mediante el diseño de herramientas metodológicas, la transferencia de conocimientos a estructuras de apoyo y el acompañamiento en su implementación. Los SDE vinculados en esta actividad deberían ser movilizadas para implementar parte de las actividades 2.1.1 y 2.1.2, conjuntamente con el proveedor.

Alcance	Nacional ()	Provincial (X)	Municipal (X)
		Municipios vinculados a las tres (3) o cuatro (4) Provincias preidentificadas ¹ :	
		La Habana, Matanzas, Sancti Spiritus o Villa Clara, Santiago o Granma	

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido:

- Identificar y analizar la oferta existente de servicios de desarrollo empresarial en el país.
- Diseñar herramientas metodológicas adaptadas a las necesidades de los NAE.
- Transferir metodologías y capacidades a las estructuras de apoyo (universidades, ONGs, gobiernos locales).
- Acompañar a las estructuras de apoyo en la implementación y fortalecimiento de los SDE.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

Informe Diagnóstico:

- Análisis de la oferta de SDE y necesidades de los NAE.
- Propuesta de herramientas metodológicas.

Diseño de Herramientas:

- Manuales, guías y materiales didácticos.
- Protocolos para la implementación de SDE.

¹ Se ha realizado una pre-identificación de 3 o 4 Provincias para la concentración geográfica de algunas acciones del proyecto, la cual está sujeta a aprobación definitiva por el Comité de Gestión.

Productos de Comunicación:

- Diagramación de los manuales, guías y materiales.
- Cápsulas audiovisuales cortas (de 1 a 3 minutos) donde se explique paso a paso una herramienta o metodología desarrollada durante el acompañamiento a las estructuras de apoyo.

Transferencia Metodológica:

- Talleres realizados y materiales entregados.
- Informes de participación y evaluación.

Acompañamiento:

- Reportes de asesoría técnica y seguimiento.
- Evaluación de impacto en estructuras de apoyo.

Informe Final:

- Resultados alcanzados frente a objetivos.
- Recomendaciones para la sostenibilidad.

4.1.4 Actividad 2.2.1 Fortalecimiento y movilización de las capacidades y competencias de las autoridades para la implementación y evolución del marco normativo con incidencia en el desarrollo de los NAE.

Actividad	2.2.1	Fortalecimiento y movilización de las capacidades y competencias de las autoridades para la implementación y desarrollo del marco normativo con incidencia en el desarrollo de los NAE.
Subactividad	2.2.1.1	Diagnóstico del marco normativo existente relacionado con la creación y el apoyo al rendimiento de los nuevos actores económicos (incluye recomendaciones para el desarrollo futuro del mismo).

El objetivo de esta actividad es fortalecer las capacidades institucionales para la implementación del marco normativo relacionado con los NAE, mediante un diagnóstico especializado, actividades formativas y generación de espacios de diálogo público-privado.

Alcance	Nacional () Provincial (X) Municipal (X) Municipios vinculados a las Provincias preidentificadas
---------	--

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido:

- Realizar un diagnóstico detallado del marco normativo vigente relacionado con los NAE, incluyendo recomendaciones para su desarrollo futuro.
- Facilitar sesiones con expertos nacionales e internacionales que promuevan la articulación público-privada.
- Capacitar a autoridades municipales y provinciales sobre herramientas y técnicas para la implementación normativa.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

Informe de diagnóstico normativo (versión preliminar y final).

- Agenda de sesiones con expertos y memorias técnicas de cada sesión.
- Materiales de capacitación y evaluación de conocimientos.
- Registro de participación y retroalimentación de los talleres.
- Documento de recomendaciones normativas.
- Informe final consolidado.

4.1.5 Actividad 2.2.2 Promoción y participación en eventos anuales o periódicos con enfoque al fomento de espacios de diálogo público-privado entre actores de gobierno, estructuras de apoyo y nuevos actores económicos.

Actividad	2.2.2	Promoción y participación en eventos anuales o periódicos con enfoque al fomento de espacios de diálogo público-privado entre actores de gobierno, estructuras de apoyo y nuevos actores económicos.
Subactividad	2.2.2.1	Realización de un encuentro físico-virtual de automapeo de organizadores de eventos vinculados al emprendimiento y la promoción del ecosistema de desarrollo empresarial.
Subactividad	2.2.2.2	Acompañamiento a la realización de (3) Eventos anuales con carácter nacional (La Habana)
Subactividad	2.2.2.3	Acompañamiento a la realización de eventos en (+3) regiones o provincias, insertado en eventos/espacios propios de los territorios.

El objetivo de esta actividad es apoyar en el diseño y facilitación de eventos de diálogos multi actor, acompañando la realización de encuentros nacionales y regionales de promoción del ecosistema empresarial y sistematizar los aprendizajes surgidos en los espacios de diálogos. Esta actividad podría también incluir un enfoque y actividades de animación de una comunidad asociada para involucrar a los miembros, promover el intercambio de contenidos y experiencias.

Alcance	Nacional (X)	Provincial (X)	Municipal (X)
---------	----------------	------------------	-----------------

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido :

- Trabajo de definición, en conjunto con la UGP, las entidades organizadoras de espacios de diálogo público-privado con participación de NAE, que va a apoyar la intervención.
- Apoyo logístico y con facilitación de expertos para la organización de eventos
- Trabajo de identificación de actores y eventos clave del ecosistema de emprendimiento en Cuba.
- Apoyo / diseño y/o sistematización de un modelo de "Diálogos-NAE" replicable y adaptable a diversos contextos territoriales.
- Apoyo a la facilitación y promoción de alianzas entre actores de gobierno, apoyo y sector privado.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

Informe de diagnóstico normativo (versión preliminar y final).

- Informe de mapeo de eventos y actores
- Guía metodológica de Diálogos - NAE
- Informe de evento nacional (3)
- Informe de eventos regionales (3)
- Productos de comunicación
 - Diagramación de la guía metodológica de diálogos NAE
 - Video corto por cada evento que documente el evento, destaque los principales resultados alcanzados y criterios de algunos
- Sistematización final de la experiencia

4.1.6 Actividad 2.2.3 Visitas de estudio dirigidas a los agentes institucionales (MEP/INIE/MINCEX/INAENE), para conocer y compartir experiencias sobre marcos normativos favorecedores del desarrollo de los NAE y su inserción en la economía.

El objetivo de esta actividad es aumentar los conocimientos y experiencias de las autoridades competentes para el desarrollo de un marco normativo eficaz, justo y adaptado para los nuevos actores económicos. Se buscará identificar experiencias en marcos normativos que contemplen características tales como la experiencia de creación y puesta en marcha de un órgano regulador y de fomento de actores económicos, (similar al INAENE) a nivel regional; o la experiencia de inserción de nuevos actores económicos privados en una economía planificada (Ej. Vietnam).

Alcance	Internacional (X)
---------	---------------------

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido :

- Gestión de viajes institucionales (vuelos, transporte, hospedaje y alimentación).
- Organización de visitas a instituciones nacionales o internacionales.
- Facilitación de intercambios de conocimientos.
- Documentación de experiencias y buenas prácticas.
- Elaboración de informes con recomendaciones.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

- Informe de cada Visita de Estudios
- Productos de comunicación, videos y reportajes de las Visitas
- Sistematización de aprendizajes y buenas prácticas en marcos normativos identificadas

A modo indicativo, está prevista la organización de tres viajes de estudio: uno en América Latina, uno en Europa y uno en Asia (por ejemplo, Vietnam). El presupuesto estimado dedicado a la organización logística de estos viajes (vuelos para los participantes, alojamiento, comidas, transporte local, otros gastos para los participantes) es de 80.000 EUR, para 12 participantes.

4.1.7 Actividad 2.2.4 Diseño e implementación (piloto) de una metodología para la integración del trabajo con los actores económicos adentro de las estrategias de desarrollo municipal (EDM).

El objetivo de esta actividad es desarrollar e implementar una metodología participativa para integrar a los actores económicos en las Estrategias de Desarrollo Municipal (EDM), fortaleciendo la planificación y gestión del desarrollo económico local.

Alcance	Nacional () Provincial (X) Municipal (X) Municipios vinculados a las Provincias preidentificadas
---------	--

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido :

- Diseñar una metodología de trabajo aplicable a municipios cubanos para integrar a los NAE en las EDM.
- Capacitar a actores locales clave para la apropiación e implementación de dicha metodología.

- Acompañar, mediante seguimiento técnico, su aplicación piloto en 8 municipios seleccionados por el proyecto “Municipios Sostenibles”.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

- Versión preliminar de la metodología.
- Informe de capacitación (1er ciclo)
- Guía operativa validada.
- Productos de comunicación
 - Diagramación de la guía
- Informe de implementación pilotos en municipio.
- Informe final con sistematización y recomendaciones.

4.1.8 Actividad 2.3.1 Mapeo y evaluación (a nivel nacional, provincial y local) de las estructuras de apoyo a los NAE.

Esta actividad consiste en diseñar e implementar un mapeo dinámico nacional, provincial y local de estructuras de apoyo a los NAE, en coordinación con el Ministerio de Economía y Planificación (MEP), el Ministerio de Educación Superior (MES) y las Direcciones Provinciales y Municipales de Desarrollo.

El objetivo es elaborar un diagnóstico nacional, provincial y local de las estructuras que apoyan a los NAE en Cuba, con énfasis en:

- Su distribución geográfica y cobertura.
- La calidad y pertinencia de sus servicios.
- Los desafíos operativos y regulatorios que enfrentan.

Alcance	Nacional (X)	Provincial (X)	Municipal (X)
---------	----------------	------------------	-----------------

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido:

- Mapear las instituciones clave en las 15 provincias cubanas y los municipios prioritarios.
- Diseñar un modo de actualización y contribución de los actores del ecosistema
- Evaluar su impacto real en los emprendedores (mediante entrevistas con beneficiarios).
- Proponer un plan de fortalecimiento adaptado al contexto cubano, en relación con la actividad 2.1.3.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

- Informe metodológico (incluye herramientas)
- Base de datos consolidada de estructuras
- Informe analítico del mapeo
- Productos de comunicación
 - 1 guía de estructuras de apoyo por municipio (puede ser un mapa interactivo) con dirección y contactos. Se puede valorar incluir en la Guía de los NAEs
- Documento de recomendaciones para sistematización
- Presentación ejecutiva de resultados (Al finalizar el contrato)

4.1.9 Actividad 2.3.2 Formación de formadores dirigida a las Estructuras de apoyo a los NAE.

Esta actividad consiste en diseñar e implementar un programa intensivo de formación de formadores, dirigido a personas integrantes de estructuras de apoyo a los NAE, con base en enfoques participativos y herramientas orientadas al desarrollo empresarial. Los formadores-alumnos deberían ser movilizados en la realización de las actividades 2.1.1 y 2.1.2 en conjunto con el proveedor.

Alcance	Nacional (X)	Provincial (X)	Municipal ()
----------------	-----------------------	-------------------------	----------------------

Tarea que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido:

- Diseñar un programa formativo intensivo, adaptado al contexto territorial y a las necesidades de las estructuras de apoyo
- Facilitar procesos de capacitación presenciales y virtuales para formadores/replicadores.
- Elaborar materiales didácticos de calidad para su uso y replicabilidad posterior.
- Realizar el seguimiento a los resultados de la formación, incluyendo evaluación de aprendizajes.
- Apoyar la creación de un equipo experto en apoyo a la formulación de proyectos de financiamiento, que preste servicios de asesoría virtual a los NAE. (Vinculado con 2.1.3.)

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

- Programa formativo y metodología
- Desarrollo e implementación de cohorte 1, 2 y 3
- Kit de materiales didácticos
- Informes de evaluación y seguimiento
- Propuesta de replicabilidad y cierre

4.1.10 Actividad 2.3.3 Fortalecimiento de capacidades de los agentes a cargo de la regulación de los NAE a nivel de municipios e INAENE.

Esta actividad consiste en diseñar e implementar un programa de capacitación asincrónica, complementado con actividades presenciales de asesoría técnica, dirigido a los funcionarios municipales encargados de la regulación y el fomento de los NAE.

Alcance	Nacional ()	Provincial (X)	Municipal (X)
	Municipios vinculados a las Provincias preidentificadas		

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido

- Diseñar una ruta formativa virtual basada en un enfoque territorial y de apoyo a las MIPYMES.
- Capacitar a funcionarios de las Direcciones de Desarrollo Municipal (DDM), Provincial (DDP) y del INAENE.
- Promover el uso de buenas prácticas nacionales en el fomento y regulación de los NAE.
- Realizar acciones presenciales de asesoría en municipios seleccionados.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados

- Diagnóstico de necesidades formativas
- Diseño instruccional y contenidos
- Plataforma MOOC habilitada
- Registro y acompañamiento de participantes

- Informe de refuerzo presencial
- Informe final y propuesta de sostenibilidad

4.2 Prestaciones relativas a la puesta en marcha de la Componente 3.

La acción de la AFD en relación con la componente 3 tiene que ver con las actividades siguiente.

Componente	3	Ampliar el acceso a recursos y a la financiación de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES.
Resultado	3.1	
Resultado	3.2	Fortalecido el mercado y perfeccionados los marcos regulatorios para el acceso a financiamiento, en moneda nacional y extranjera de los nuevos actores económicos.
Actividad	3.2.1	Servicios de apoyo al Banco Central (en colaboración con MEP y MFP) para la identificación de estrategias y mecanismos que favorezcan la creación de fondos y cuentas en divisa.
Actividad	3.2.2	
Actividad	3.2.3	Reforzamiento de capacidades a los actores claves reguladores e implementadores (bancos comerciales e instituciones financieras), así como a autoridades locales y a agentes bancarios y financieros.

4.2.1 Actividad 3.2.1 Servicios de apoyo al Banco Central Cubano (en colaboración con MEP y MFP) para la identificación de estrategias y mecanismos que favorezcan la creación de fondos y cuentas en divisa.

Actividad	3.2.1	Servicios de apoyo al Banco Central (en colaboración con MEP y MFP) para la identificación de estrategias y mecanismos que favorezcan la creación de fondos y cuentas en divisa.
Subactividad	3.2.1.1	Diagnóstico de los marcos regulatorios para el acceso a financiamiento en moneda extranjera de los nuevos actores económicos, y las necesidades del BCC para su diseño e implementación.
Subactividad	3.2.1.2	Asistencia Técnica para servicios de apoyo al BCC en la identificación de estrategias y mecanismos de financiamiento a NAE en divisa.

Esta actividad consiste en proveer asistencia técnica especializada al Banco Central de Cuba para identificar necesidades, revisar marcos regulatorios y proponer estrategias y mecanismos que faciliten la creación de fondos y cuentas en divisa en apoyo a los NAE.

Alcance	Nacional (X)	Provincial ()	Municipal ()
---------	--------------	----------------	---------------

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido

- Realizar un diagnóstico legal y financiero del marco regulatorio que afecta el acceso a financiamiento en divisas para los NAE.
- Identificar las necesidades institucionales y técnicas del BCC para la implementación de mecanismos financieros en divisas.
- Diseñar una hoja de ruta y un calendario tentativo de realización para asistencia técnica al BCC, con estrategias, recomendaciones normativas y mecanismos operativos.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados

- Informe de diagnóstico regulatorio y financiero
- Documento de necesidades del BCC
- Propuesta de estrategias y mecanismos
- Plan detallado de asistencia técnica con un calendario tentativo de realización

- Sistematización de recomendaciones y validación final

4.2.2 Actividad 3.2.3 Reforzamiento de capacidades a los actores claves reguladores (Banco Central) e implementadores (bancos comerciales e instituciones financieras), así como a autoridades locales y a agentes bancarios y financieros.

Actividad	3.2.3	Reforzamiento de capacidades a los actores claves reguladores e implementadores (bancos comerciales e instituciones financieras), así como a autoridades locales y a agentes bancarios y financieros.
Subactividad	3.2.3.1	Reforzamiento de capacidades a los actores claves reguladores e implementadores a través de asistencia técnica y asesoramiento.
Subactividad	3.2.3.2	Formación para agentes bancarios y financieros, según orientaciones de la estrategia nacional de educación financiera.

La actividad es diseñar e implementar un programa de fortalecimiento de capacidades dirigido a actores del sistema financiero nacional, reguladores, autoridades locales y agentes bancarios, con el objetivo de mejorar la oferta de servicios financieros orientados a los NAE.

Alcance	Nacional () Provincial (X) Municipal (X) Municipios vinculados a las Provincias preidentificadas
---------	--

Tareas que pueden ser solicitadas mediante órdenes de pedido:

- **Identificar necesidades de formación y asistencia técnica de los actores financieros.**
- Diseñar e implementar un programa integral de formación y acompañamiento.
- Fortalecer las capacidades de reguladores e implementadores de servicios financieros para NAE.
- Contribuir a la aplicación de la ENEF en el contexto territorial.

Ejemplos de entregables que podrán ser solicitados:

- Informe de diagnóstico y plan de formación.
- Kit metodológico y módulos formativos.
- Ejecución de talleres y sesiones.
- Herramientas de apoyo validadas.
- Sistematización de resultados y propuestas de escalamiento.

4.3 Otras tareas requeridas al Prestador de Servicios

4.3.1 Otros documentos y entregables

- Documentos Técnico con Propuestas de Recomendaciones Normativas y diagnóstico, justificación y propuestas concretas para mejorar el marco legal de los NAE. Con un cronograma según lo acordado.
- Manuales y Guías de Capacitación con materiales pedagógicos usados en talleres (presentaciones, ejercicios, casos prácticos)
- Gestión Financiera y Administrativa de gastos reembolsables si procede. Siempre y cuando hayan sido autorizados en el Bon de commande y estén alineados con el presupuesto asignado. En ese caso será necesario un desglose de gastos ejecutados con las facturas correspondientes y comprobantes.
- Actualización de Base de Datos con registro de beneficiarios (NAE), asistencia a actividades y resultados de encuestas. Siempre con una actualización constante y una versión consolidada entregada trimestralmente.

- Archivo Digital de Evidencias, carpeta organizada con todos los productos del proyecto (fotos, videos, documentos firmados, informes), al cierre del contrato.

4.3.2 Instrumentos de coordinación y reporte

El Prestador de Servicios deberá entregar a la UGP los siguientes documentos y reportes en los plazos establecidos, conforme a los requerimientos del proyecto para validación de las actividades previstas, movilización de su equipo, presupuesto necesario, etc.

- **Plan de trabajo detallado** a presentar al inicio de cada pedido, con desglose de actividades, cronograma, responsables y presupuesto asignado. Debe incluir información relacionada a participantes, metodología y recursos movilizados.
- **Informe de cumplimiento de actividades**, con evaluación de resultados alcanzados en comparación de lo planificado, indicando obstáculos, y acciones correctivas a implementar. Incluir evidencias (fotos, listas de asistencia, relatorías, actas u otras). Se entregará máximo 15 días después de la finalización de la orden de pedido. En caso de órdenes de pedido de más de 3 meses de ejecución, se podrá solicitar un informe de avance.

El seguimiento de las actividades se hará a través de:

- **Herramienta de seguimiento**, que incluya informaciones técnicas y financieras, que combine un diagrama tipo Gantt con un reporte consolidado, el cual permita monitorear la ejecución de las diferentes misiones (órdenes de pedido) en relación con el cronograma y alcances pedidos, destacando así el nivel de avance y posibles desviaciones temporales. Adicionalmente, esta herramienta incluirá un registro sistemático del consumo de las órdenes de pedido emitidas, especificando el número de misiones realizadas y el monto comprometido frente al monto total contratado, dado que dichas órdenes corresponden a paquetes de precio fijo previamente definidos, de forma que asegure un control claro sobre el presupuesto sin requerir desglose por horas o costos variables.
- **Informe anual**. Como aportes al Informe Anual del proyecto, el Prestador de Servicios proporcionará un análisis del contexto y describirá las actividades realizadas en el período. Entregará un resumen con los resultados logrados en cada orden de pedido ejecutada durante el período de reporte. De manera complementaria, incluirá informaciones especiales con "Resultados Clave" y "Testimonios de Beneficiarias/os" que sirvan de ejemplos ilustrativos de los efectos de la intervención desde un punto de vista más cualitativo para cada orden de pedido. Asimismo, se identificarán oportunidades y desafíos del período en cuestión y propondrán acciones de mejora a futuro. Se entregará antes del 15 de julio del año en curso, e incluirá ejecución hasta el 30 de junio de dicho año.

4.3.3 Otras acciones de coordinación

- Participación en reuniones de Equipo Técnico o Comité de Gestión, a petición de la UGP.
- Reuniones periódicas entre el Prestador de Servicios y la UGP en La Habana.
- Participación en misiones de supervisión periódicas de la sede de la AFD, de la UE u otros actores vinculados al proyecto y a las actividades a cargo del Prestador de Servicios
- Según sea necesario, deberán participar en una evaluación final general del programa realizada por un auditor externo independiente según los procedimientos de la AFD.

Artículo 5 - Validación de los entregables durante la ejecución del servicio

La UGP supervisará la calidad de los entregables, así como su alineación con los objetivos del Proyecto.

5.1. Proceso de validación de los entregables

Se precisarán las modalidades de seguimiento de la ejecución de las actividades y del proceso de validación de los entregables por la UGP, de acuerdo con el manual de seguimiento de las contrataciones establecido con la AFD. La AFD será el último validador de los entregables.

Al recibir los entregables validados por los beneficiarios del proyecto, la UGP/AFD tendrá 15 días hábiles para validar o no los entregables. Si la UGP/AFD desea modificar el entregable, comunicará al Proveedor sus comentarios sobre dichos entregables a más tardar 15 días hábiles después de su recepción. El Proveedor dispondrá de 7 días hábiles para tomar en cuenta estos comentarios y proponer una nueva versión del entregable. Este proceso podrá renovarse mientras la UGP/AFD no esté satisfecha con los entregables.

El entregable solo se validará por decisión de la AFD. Los informes que constituyan compromisos de la AFD en virtud del convenio de financiación con la UE también deberán ser aprobados por la UE.

5.2. Criterios de validación de los entregables

Para estimar la calidad de los entregables, la UGP/AFD se basará en los criterios siguientes:

- Claridad y la legibilidad del entregable
- Respeto de los plazos
- Confirmad al esquema de informe
- Respeto del perímetro de la Prestación solicitada
- Carácter operativo de las conclusiones de los entregables
- Valor añadido en relación con el existente propuesto por el contenido del entregable

Artículo 6 - Requisitos para la composición del Prestador de Servicios.

El Prestador de Servicios deberá demostrar su capacidad para la correcta ejecución de las actividades previstas en Cuba de conformidad con la normativa nacional e internacional. Deberá demostrar su capacidad, en su oferta técnica, para mantener el talento nacional/expertos cubanos y colaborar con instituciones cubanas, privadas como públicas, incluido en la implementación de las actividades (por ejemplo, los PDL o las agencias cubanas con un mandato exclusivo relevante).

El Prestador de Servicios asegurará que todos los pagos se realicen conforme a los acuerdos contractuales, con la debida documentación que respalde cada transacción y en estricto apego a los requerimientos del financiador y las regulaciones aplicables.

La composición del equipo movilizado por parte del Prestador de Servicios deberá ajustarse en relación con el detalle de servicios que se demanda en los términos de referencia arriba, y con los perfiles descritos a continuación.

Deberá por tanto en su propuesta cubrir los perfiles técnicos y expertos temáticos sugeridos, con la finalidad de lograr los resultados establecidos en el mismo, para lo cual, según su apreciación, podrá proponer en su oferta que un experto/a tenga varias experticias (cubra varios perfiles) al mismo tiempo. Sin embargo, deberá asegurar que todas las áreas de experticia sean cubiertas.

Podrá también completar estas competencias con otros perfiles para brindar especialidades adicionales que le parezcan necesarias para el Servicio.

6.1. Director.a de proyecto

El proveedor deberá designar en su oferta, a un.a Director.a de proyecto, interlocutor privilegiado de la AFD para el seguimiento del contrato, y garantizar la gestión integral de los diferentes servicios, la supervisión técnica y administrativa. El.la Director.a de proyecto forma parte de los recursos movilizados por el proveedor para el buen desarrollo de la misión (backstopping) y no será objeto de órdenes de compra. Se recomienda el perfil a continuación:

Formación: Profesional con título universitario en ciencias sociales, económicas, administración, desarrollo internacional o afines. Deseable maestría en gerencia de proyectos o políticas públicas.

Experiencia:

- Mínimo 8 años en gestión de proyectos de cooperación internacional o desarrollo económico.
- Liderazgo de equipos multidisciplinarios y coordinación interinstitucional.
- Experiencia en trabajo con actores públicos, privados y financiadores internacionales (deseable experiencia en Cuba o el Caribe), en el tema de apoyo al emprendimiento.
- Experiencia en elaboración de informes y en gestión de indicadores, evaluación de resultados y reportes para organismos internacionales, se valorarán positivamente.

Responsabilidades:

- Coordinar y supervisar al equipo técnico y especialistas del Prestador de Servicios, asegurando su adecuada movilización y desempeño conforme a los cronogramas establecidos.
- Garantizar la aplicación de los enfoques metodológicos, normativos y técnicos acordados en el contrato, velando por su correcta implementación en cada misión.
- Supervisar la elaboración de los reportes técnicos y financieros parciales y finales del Prestador de Servicios, así como responder oportunamente a las solicitudes de información o aclaración que requieran la UGP o la AFD.
- Asegurar la calidad de los entregables y liderar la planificación y seguimiento general de las actividades.

6.2. Perfiles Claves del Prestador de Servicios

Los perfiles clave corresponden a los perfiles considerados esenciales para el éxito de la asistencia técnica, y deben ser objeto de una presentación de CV en la oferta del Candidato. Las prestaciones se realizarán principalmente en Cuba.

6.2.1. Líder de Equipo de Terreno (backstopping con presencia permanente en Cuba) – Perfil 1

Formación: Profesional residente en Cuba con título en economía, gestión, sociología, desarrollo territorial o afines.

Experiencia:

- Mínimo 5 años de experiencia en coordinación de acciones dirigidas al fortalecimiento y desarrollo de actores económicos, personas emprendedoras y/o mipymes, tales como acciones formativas (presenciales y virtuales), servicios de desarrollo empresarial, organización de eventos, etc.
- Mínimo 3 años en implementación de proyectos en terreno en contexto cubano.
- Gestión de proyectos con actores públicos, privados y financiadores internacionales.
- Coordinación con autoridades locales y actores territoriales.

Responsabilidades:

- Garantizar la adecuación entre las prestaciones de servicios o de asistencia técnica con los órdenes de pedido durante toda la fase de implementación. Por eso, se considera necesario la disponibilidad para participar y contribuir en las reuniones de seguimiento del proyecto y de preparación o encuadramiento de las misiones y asegurar el seguimiento de las prestaciones y reporting regular con la UGP.
- Supervisar la ejecución diaria de las actividades bajo responsabilidad del proveedor en Cuba.
- Asegurar la logística para el desarrollo de las actividades, la articulación territorial y coordinación de los diferentes expertos y especialistas, y asegurar la calidad de entregables locales.
- Identificar riesgos técnicos o de cumplimiento durante la ejecución del contrato y proponer medidas de mitigación oportunas.
- Promover la transferencia de conocimientos y el fortalecimiento de capacidades del personal local, cuando así se establezca en el alcance del contrato.

Garantizar en todo momento un excelente nivel de comunicación e información entre las partes interesadas (UGP, expertos movilizados por el proveedor, socios cubanos, AFD, UE y PNUD, etc.) tal como con los beneficiarios de las actividades. **Estimación de volumen de días a lo largo del contrato:** 80 días

6.2.1. Perfiles Técnicos y Especialistas Temáticos – Componente 2

1. Especialista en gestión de programas de formación y asesoría para MIPYMES – Perfil 2

- Mínimo 5 años de experiencia en capacitación y acompañamiento técnico a micro y pequeñas empresas.
- Dominio de metodologías prácticas: plan de negocio, finanzas básicas, inventarios, comercialización, RRHH, planificación estratégica.
- Experiencia con enfoque de formación entre pares o metodologías tipo MESUN o EN MARCHA.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 111 días

2. Facilitadores/as de procesos de formación y mentoría empresarial – Perfil 3

- Mínimo 5 años de experiencia práctica como mentor/a de emprendimientos o MIPYMES.
- Capacidad para brindar acompañamiento personalizado a emprendedores.
- Con conocimientos específicos en temas como:
 - o Competencias y espíritu emprendedor (yo emprendedor)

- Modelos de Negocio
- Propuesta de Valor
- Plan de Negocio
- Finanzas para no contadores
- Gestión o manejo de inventarios
- Técnicas de negociación
- Marketing y comercialización
- Gestión de operaciones del negocio
- Gestión de recursos humanos
- Gestión de la calidad
- Planificación estratégica
- Responsabilidad social empresarial
- Sectores prioritarios del proyecto aplicable para el desarrollo de empresas (energías renovables, producción agroalimentaria)

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 431 días

3. Especialista en diseño instruccional y desarrollo de contenidos formativos virtuales – perfil 4

- Mínimo 5 años de experiencia en producción de contenidos asincrónicos (MOOCs, microlearning, videos).
- Experiencia en diseño de guías prácticas, manuales dinámicos y entornos virtuales de aprendizaje.
- Conocimiento de plataformas como Moodle, Chamilo, Canvas u otras LMS.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 68 días

4. Especialista en Servicios de Desarrollo Empresarial (*Business Development Services*) – Perfil 5

- Mínimo 5 años de experiencia en fortalecimiento de ecosistemas de servicios a empresas (capacitaciones, incubadoras, hubs, cámaras).
- Diseño de herramientas y metodologías para el asesoramiento a empresas.
- Conocimientos y experiencia en formación de formadores y/o transferencia metodológica.
- Conocimiento de modelos de articulación municipal o territorial de servicios empresariales.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 128 días

5. Asesores empresariales – Perfil 6, con más de 3 años de experiencia acompañando a Mipymes en servicios como:

- Formación y desarrollo de capacidades (ej. Plan de negocios simplificado, educación financiera, liderazgo emprendedor)
- Asesoría y mentoría técnica individualizada (ej. Asistencia en formalización, mentoría técnica productiva, cumplimiento normativo)
- Diagnóstico empresarial y planificación estratégica (ej. Diagnóstico rápido tipo CANVAS, diseño de planes de mejora, análisis de riesgos)
- Gestión comercial y acceso a mercados (ej. Segmentación de clientes, marketing local, participación en ruedas de negocios)
- Gestión de recursos humanos (ej. Elaboración de contratos, diseño de organigramas, alta/baja de empleados)

- Innovación, tecnología y transformación digital (ej. Uso de redes sociales para ventas, herramientas digitales básicas, inteligencia artificial orientada a empresas)
- Servicios especializados según perfil del NAE (ej. Producción agroecológica, manufactura alimentaria, servicios para mujeres y jóvenes)
- Acceso a financiamiento y sostenibilidad (ej. Preparación para fondos, diseño de estrategias autofinanciables, simuladores financieros)

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 122 días

6. Especialista en políticas públicas para MIPYMES y emprendimiento – Perfil 7

- Jurista / abogado / especialista derecho (para el trabajo sobre el marco regulatorio)
- Mínimo 5 años de experiencia en análisis de marcos legales, normativos o regulatorios aplicables a actores económicos emergentes.
- Conocimiento comparado regional y/o articulación normativa a nivel local.
- Conocimiento del marco legal cubano

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 107 días

7. Experto/a en facilitación de diálogo público-privado – Perfil 8

- Formación en ciencias políticas, sociología o afines.
- Mínimo 5 años de experiencia en diseño y facilitación de espacios de concertación multiactor (gobierno, sector privado, sociedad civil).
- Capacidad de moderación, síntesis de acuerdos y sistematización participativa, y de organización y animación de talleres de inteligencia colectiva, con herramientas innovadoras, en particular de prospectiva
- Conocimiento del contexto institucional cubano

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 33 días

8. Especialista en gobernanza municipal y planificación local – Perfil 9

- Mínimo 5 años de experiencia en planificación estratégica municipal, estrategias de desarrollo económico local (EDM).
- Conocimiento de cómo integrar actores económicos a instrumentos de planificación.
- Experiencia en enfoque de encadenamiento productivo

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 33 días

9. Ingeniero pedagógico - Especialista en formación de formadores – Perfil 11

- Mínimo 5 años de experiencia general en formación, docencia o capacitación de adultos:
 - o Principios de andragogía y aprendizaje significativo.
 - o Técnicas de facilitación participativa y enfoques de educación popular.
- Mínimo 3 años de experiencia específica en procesos de formación de formadores, incluyendo:
 - o Capacitación de multiplicadores, docentes, promotores o técnicos territoriales.
 - o Facilitación de talleres o cursos con enfoque participativo o experiencial.
 - o Diseño, adaptación y validación de metodologías y materiales pedagógicos.

- Experiencia en contextos similares al proyecto (ej. mipymes, economía social, ruralidad, género, educación técnica, etc.).
- Capacidad de adaptar contenidos empresariales a estructuras intermedias (CUM, centros territoriales, gobiernos locales).

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 164 días

10. Especialista en regulación económica local – Perfil 13

- Mínimo 5 años de experiencia en descentralización normativa, regulación de actividad económica municipal o permisos.
- Conocimiento práctico sobre los CUM, INAENE, DDM y otros actores reguladores del emprendimiento a nivel local.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 99 días

11. Diseñador/a Gráfico y Multimedia – Perfil 18

- Rol: Diseñar materiales visuales para formación, difusión, convocatorias, presentaciones e informes. Apoyar en producción de infografías, PDFs interactivos, animaciones básicas.
- Requisitos: Mínimo 3 años de experiencia en el diseño de material visual. Manejo de software de diseño (Adobe, Canva Pro, Figma).

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 33 días

12. Especialista en Género e Inclusión – perfil 24

- título profesional en ciencias sociales, educación, ambiente o afines, con estudios complementarios en género e inclusión social.
- Mínimo 3 años de experiencia en el diseño, implementación y monitoreo de actividades de promoción de la igualdad de género o de promoción del emprendimiento de las mujeres
- Capacidad comprobada en diseño e implementación de formación o actividades de fortalecimiento de las competencias adaptadas a las necesidades específicas de las mujeres (liderazgo, confianza, etc.)
- experiencia de trabajo con gobiernos municipales, organizaciones de base comunal en Cuba y capacidad para establecer relaciones interinstitucionales y alianzas estratégicas.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 46 días

6.2.2. Perfiles Técnicos y Especialistas Temáticos – Componente 3.2

1. Especialista en Finanzas y Regulación Bancaria – Perfil 14

Funciones:

- Diagnóstico del marco legal y regulatorio bancario.
- Diseño de mecanismos para cuentas en divisas y fondos financieros.

- Asesoría a BCC, MFP y MEP en adecuaciones normativas, gobernanza y operación del sistema financiero vinculado a los NAE.
- Identificación de barreras regulatorias que limiten la inclusión financiera de mujeres y jóvenes, e incorporación de medidas afirmativas.

Competencias requeridas:

- Mínimo 5 años de experiencia en regulación bancaria, normativa financiera y economías en transición o planificación central.
- Capacidad de redacción de propuestas normativas y operacionales.
- Sensibilidad y experiencia en transversalización de género e inclusión financiera en propuestas regulatorias.
- Conocimiento de las regulaciones y del entorno bancario en Cuba para adaptar el discurso y proponer soluciones adaptadas

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 271 días

2. Especialista en Educación Financiera y Formación Bancaria – Perfil 15

Funciones:

- Diseño e implementación de programas de capacitación para bancos comerciales, autoridades locales y actores financieros.
- Elaboración de herramientas didácticas, guías y kits formativos accesibles y sensibles a los diferentes grupos sociales.
- Coordinación con la Estrategia Nacional de Educación Financiera (ENEF) y otras entidades formativas.

Competencias requeridas:

- Mínimo 5 años de experiencia en educación financiera.
- Habilidades en facilitación de talleres y producción de materiales adaptados a diversos públicos.
- Experiencia en incorporar el enfoque de género e inclusión en procesos formativos y herramientas educativas.
- Conocimiento de las regulaciones y del entorno bancario en Cuba para adaptar el discurso y proponer soluciones adaptadas

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 115 días

6.3. Perfiles Operativos y de Soporte Técnico

Los perfiles a continuación son perfiles operativos y de soporte técnico necesarios para asegurar el funcionamiento logístico, digital y comunicacional del proyecto, o la capitalización (datos, informaciones, etc.) del proyecto. El proveedor debe garantizar su capacidad para movilizar a estas experticas pero no es mandatorio presentar un CV. El candidato puede elegir presentar un CV, que será considerado en la calificación de la metodología (sin la calificación del equipo propuesto).

1. Coordinador/a metodológico/a de giras y pasantías técnicas – Perfil 10

- Mínimo 3 años de experiencia en diseño de agendas técnicas internacionales y visitas de intercambio institucional.

- Capacidad para articular aprendizajes relevantes y adaptabilidad contextual para Cuba.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 45 días

2. Especialista en mapeo y caracterización institucional – Perfil 12

- Mínimo 3 años de experiencia en levantamiento de información cualitativa y cuantitativa sobre estructuras de apoyo productivo.
- Dominio de herramientas de diagnóstico rápido institucional y análisis de capacidades.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 32 días

3. Gestor/a de Plataforma Virtual y Tecnología Educativa – Perfil 16

- Rol: Administrar la plataforma educativa (por ejemplo, Moodle), asegurar su operatividad, resolver incidencias técnicas y apoyar la carga de contenidos.
- Requisitos: Mínimo 3 años de experiencia en administración de plataformas LMS, soporte técnico a usuarios, gestión de accesos y reportes de uso.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 72 días

4. Gestor/a de Contenidos Digitales – Perfil 17

- Rol: Cargar, estructurar, actualizar y mantener los contenidos técnicos en distintos formatos en sitios web, micrositos o plataformas de acceso público (como la Guía del NAE).
- Requisitos: Mínimo 3 años de experiencia en CMS (WordPress, Drupal, etc.), conocimientos básicos de HTML/CSS, buena redacción y criterios editoriales.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 54 días

5. Especialista en Producción Audiovisual y Comunicación – Perfil 19

- Rol: Apoyar en la grabación y edición de videos, diseño de cápsulas informativas, mensajes institucionales y cobertura de actividades (fotografía, clips, etc.).
- Requisitos: Mínimo 3 años de experiencia en creación de materiales para uso institucional o formativo, dominio de edición de video y sonido.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 14 días

6. Responsable Logístico y Coordinador/a de Eventos – Perfil 20

- Rol: Planificar y ejecutar la logística de eventos presenciales y virtuales: convocatorias, confirmaciones, viáticos, alquiler de espacios, equipos, refrigerios.
- Requisitos: Mínimo 3 años de experiencia en logística de capacitaciones, talleres y visitas de campo; capacidad de trabajar bajo presión; contactos locales en provincias.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 27 días

7. Gestor/a de Base de Datos y Monitoreo Digital – Perfil 21

- Rol: Organizar, actualizar y proteger la base de datos de participantes, beneficiarios, estructuras de apoyo y actores institucionales. Apoyar recolección de datos (ODK, formularios).
- Requisitos: Mínimo 3 años de experiencia en manejo de bases de datos y sistemas de monitoreo digital. Manejo de herramientas como Excel avanzado, Airtable, KoboToolbox, ODK, Google Workspace o bases en Access.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 25 días

8. Asistente de Coordinación / Enlace Territorial – Perfil 22

- Rol: Servir de apoyo operativo al Jefe de Terreno, canalizar información entre actividades y territorios, y documentar avances rutinarios.
- Requisitos: Mínimo 3 años de experiencia asistencia a proyectos. Buen manejo organizativo, capacidad para desplazarse, habilidades de comunicación interpersonal.

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 95 días

9. Especialista en Monitoreo y Evaluación (M&E) – Perfil 23

- Rol: Garantizar la contribución de las actividades implementadas por el proveedor a través de la producción de indicadores y datos (requeridos en el marco lógico del proyecto y otros relevantes para cada actividad). Requisitos: Licenciatura o posgrado en áreas de las ciencias sociales, Experiencia profesional demostrada de al menos 3 años en elaboración y ejecución de metodología y herramientas de seguimiento, evaluación y aprendizaje (MEAL); competencias técnicas en informática relevantes (Windows Office: Excel, Word, Access y PowerPoint. SPSS, STATA, SAS, R u otro programa estadístico (deseable). PowerBI (deseable). Conocimientos y experiencias en el manejo de plataformas informáticas para la captura de datos).

Estimación de volumen de días a lo largo del contrato: 38 días

6.4. Restricciones impuestas

La ejecución del contrato requiere una presencia permanente en Cuba. El Prestador de Servicios deberá precisar en su oferta cómo se organiza para garantizar esta presencia. La AFD no podrá facilitar un visado permanente de extranjeros para este contrato.

El Prestador de Servicios deberá demostrar su capacidad para operar en Cuba de conformidad con la normativa nacional e internacional. El Prestador de Servicios deberá presentar las medidas de gestión y mitigación de riesgos de todo tipo, incluidos los riesgos de carácter jurídico y reglamentario vinculados a las operaciones en Cuba.

Tanto en el marco de su propuesta como en el de la ejecución de las actividades, el Prestador de Servicios se compromete a actuar en estricto cumplimiento de la normativa estadounidense aplicable en materia de sanciones y controles a la exportación. A tal efecto, velará por que, en el marco de todas sus operaciones y actividades realizadas en virtud del presente contrato:

- ninguna persona con el estatus de “US Person” intervenga, directa o indirectamente; Se considera “US Person” a: toda persona física con ciudadanía estadounidense, toda persona residente fiscal en los Estados Unidos, cualquiera que sea su nacionalidad, todo titular de una tarjeta de residencia permanente (green card), toda persona cuya residencia

principal o dirección profesional se encuentre en los Estados Unidos, toda persona cuya dirección postal principal esté situada en los Estados Unidos, y/o toda persona empleada por una entidad o empresa constituida o registrada conforme a la legislación estadounidense;

- ninguna operación sea denominada en dólares estadounidenses (USD);
- ningún flujo financiero transite, ni siquiera parcialmente, por el territorio de los Estados Unidos;
- no se utilice ningún bien o servicio sujeto a las normativas estadounidenses aplicables — en particular las Cuban Assets Control Regulations (CACR) y las Export Administration Regulations (EAR) — salvo que se haya obtenido previamente una licencia específica emitida por la OFAC y el BIS;
- y que ninguna persona involucrada en la ejecución del contrato posea, ocupe o explote un activo que haya sido — o pueda ser — objeto de una reclamación basada en la ley Helms-Burton (Ley Libertad).

El prestador de servicios será responsable de realizar y archivar la recogida de los documentos necesarios para que la AFD pueda realizar diligencias y obligaciones de filtrado LCB/FT.

Estas disposiciones podrán evolucionar en función de la evolución de las reglamentaciones nacionales e internacionales.

Artículo 7 - Modalidades de contratación, firma, ejecución y seguimiento del servicio

7.1 Formato y entrega de los documentos y entregables

Todos los entregables producidos en el marco del Servicio se presentarán en español.

Los entregables serán remitidos a la UGP en versión electrónica.

El Prestador de Servicios comunicará previamente a la UGP cualquier coordinación con las diferentes entidades locales.

Los comentarios consolidados sobre los documentos y entregables del Prestador de Servicios se formularán en un plazo de 15 días laborables después de su entrega. El Prestador de Servicios tendrá un máximo de 2 semanas para integrar los comentarios.

Las versiones finales de los entregables serán aprobadas oficialmente por la UGP y tendrán la no objeción de la AFD.

El apoyo de la UE deberá ser mencionado sistemáticamente, incluyendo el logo de ambas instituciones en las primeras páginas o portadas de los informes o documentos con la indicación siguiente (o su equivalente) en preámbulo: “Este documento fue elaborado gracias al financiamiento de la Unión Europea. Las opiniones expresadas aquí no pueden en ningún caso ser consideradas como un reflejo de la opinión oficial de la Unión Europea”.

Igualmente, todos los documentos y elementos de comunicación llevarán los logos y lineamientos gráficos del proyecto.

7.2 Calendario de ejecución

Las misiones sucesivas comenzarán en la fecha indicada en el orden de pedido. Se estima que las misiones no deberían comenzar antes de 10 días a partir de la fecha en que se emita el orden de pedido.

La duración total de la misión será de 30 meses.

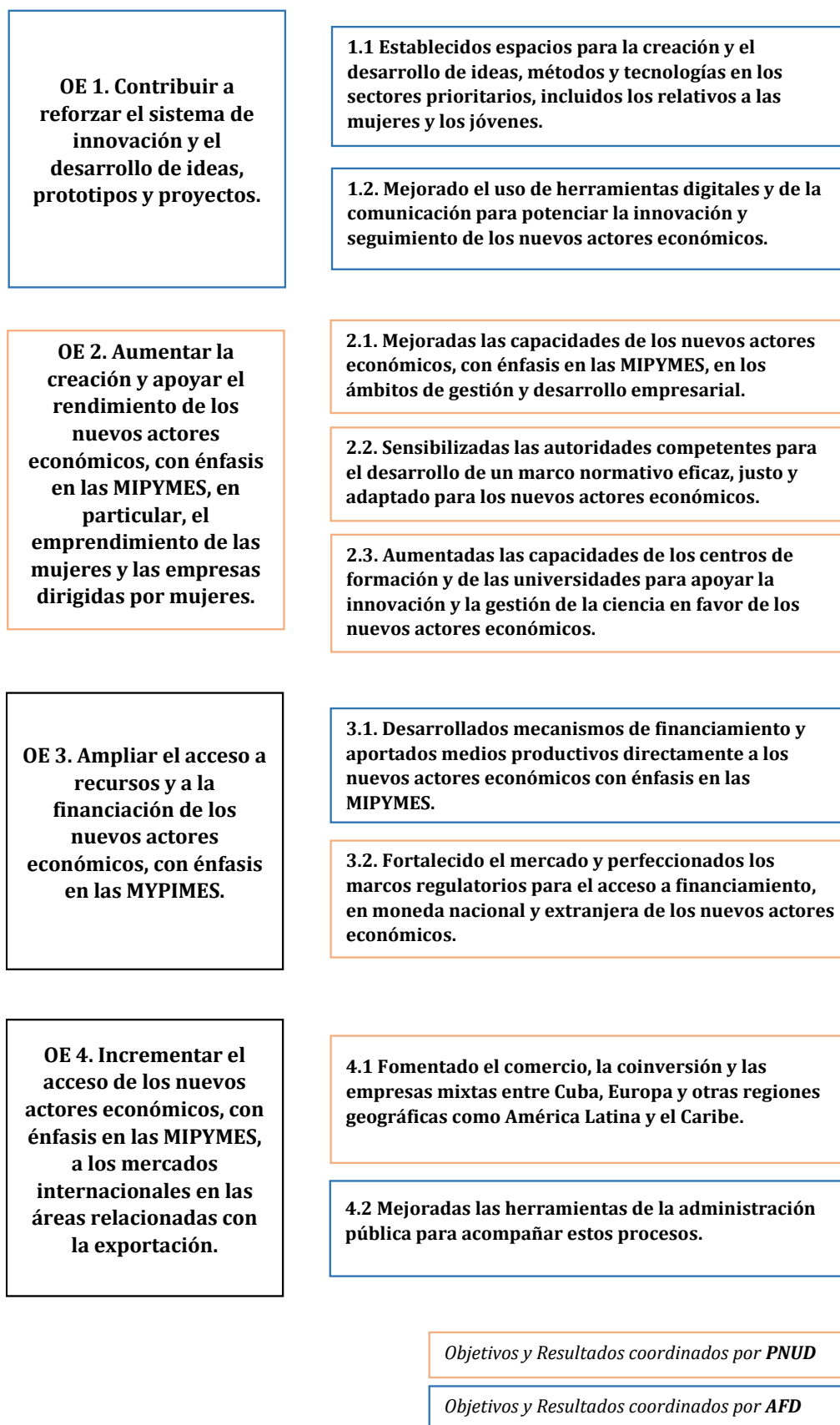
7.3 Presupuesto máximo

El presupuesto máximo disponible para las prestaciones del Prestador de Servicios, proveniente del financiamiento de la Unión Europea, es de EUR 1 320.300, incluyendo un monto estimado de 472 000 EUR destinado a la compra de bienes y equipos, y a la cobertura de gastos logísticos o a la organización de talleres o eventos, tal como se describen en estos términos de referencia.

Artículo 10 - Anexos

- 10.1 Plan de Género
- 10.2 Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)
- 10.3 Presentación del Proyecto

10.4 Marco Lógico de la Intervención



10.5 Metas e indicadores vinculados al componente 2.

CADENA DE RESULTADOS	INDICADORES	LINEA DE BASE	DE META	FUENTES DE INFORMACIÓN
		Valor	Valor	
OBJETIVO ESPECÍFICO (Outcome) 2: Aumentar la creación y apoyar el rendimiento de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES, en particular, el emprendimiento de las mujeres y las empresas dirigidas por mujeres	OC2.1 Número de NAE activos	11.718	18	Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT).
	OC2.2 Número de personas ocupadas en NAE	548.6	825	Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).
	OC2.3 Valor anual de los impuestos pagados por los NAE	36.675,5 (Millones CUP)	57.000 (Millones CUP)	Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT).
RESULTADO (Output) 2.1: Mejoradas las capacidades de los NAE en los ámbitos de gestión y desarrollo empresarial	OP2.1.1 Número de personas formadas en gestión y desarrollo empresarial	0	300	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de actividades • Listas de participantes
	OP2.1.2 Porcentaje de personas formadas que han aumentado sus conocimientos y habilidades	0	75%	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones de entrada y salida en actividades de formación
RESULTADO (Output) 2.2: Sensibilizadas las autoridades cubanas para el desarrollo de un marco normativo eficaz, justo y adaptado para los NAE	OP2.2.1 Número de recomendaciones presentadas a las autoridades	0	10	<ul style="list-style-type: none"> • Informe diagnóstico del marco legal actual producido por la intervención.
	OP2.2.2 Porcentaje de recomendaciones discutidas con la entidad gubernamental responsable e implementadas con el apoyo de la intervención	0	10%	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de actividades • Documentos oficiales y correspondencia con instituciones cubanas • Notas de reuniones del Comité Directivo y de Gestión • Leyes, reglamentos, estrategias, políticas y otros elementos que incorporan las recomendaciones implementadas con el apoyo de la intervención
RESULTADO (Output) 2.3: Aumentadas las capacidades de los centros de formación y de las universidades para apoyar la innovación y la gestión de la ciencia en favor de los NAE	OP2.3.1 Número de formadores formados en servicios de apoyo a los NAE	0	45	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de actividades • Listas de participantes
	OP2.3.2 Porcentaje de estructuras de apoyo a los NAE beneficiadas por la intervención que declaran haber aumentado sus capacidades	0	75%	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta final de satisfacción a las estructuras de apoyo a los NAE del apoyo brindado por la intervención

Metas e indicadores vinculadas al Componente 3.2.

CADENA DE RESULTADOS	INDICADORES	LINEA BASE	META	FUENTES DE INFORMACIÓN
		Valor	Valor	
OBJETIVO ESPECÍFICO (Outcome) 3: Ampliar el acceso a recursos y a la financiación de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES	OC3.1 Número de NAE con acceso a financiamiento	45 en CUP	250 en CUP	Sistema Bancario Nacional del Banco Central de Cuba.
		0 en Euros	40 en Euros	
	OC3.2 Valor de financiamiento recibido por los NAE	7.000.000 CUP	50.000.000 CUP	Sistema Bancario Nacional del Banco Central de Cuba.
		0 Euros	1.800.000 Euros	
RESULTADO (Output) 3.2: Fortalecido el mercado y sus marcos regulatorios para el acceso a financiamiento, en moneda nacional y extranjera, de inversiones necesarias para los NAE	OP3.2.1 Número de recomendaciones sobre el marco regulatorio para promover el acceso al financiamiento para los NAE presentadas	0	8	<ul style="list-style-type: none"> Informe diagnóstico del marco legal actual producido por la intervención
	OP3.2.2 Número de instituciones apoyadas para mejorar el acceso a financiamiento de los NAE	0	4	<ul style="list-style-type: none"> Informes de actividades Listas de participantes

10.6 Listado de Acrónimos

AFD: Agencia Francesa de Desarrollo

ANEC: Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba

BANDEC: Banco de Crédito y Comercio

BANMETRO: Banco Metropolitano

BCC: Banco Central de Cuba

BPA: Banco Popular de Ahorro

CD: Comité Directivo

CEDET: Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial

CE-GESTA: Centro de Estudio de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo

CG: Comité de Gestión

CUM: Centro Universitario Municipal

DDM: Direcciones de Desarrollo Municipal

DDP: Direcciones de Desarrollo Provincial

UE: División Unión Europea

EMD y EPD: Estrategias Municipales y Provinciales de Desarrollo

INAENE: Instituto Actores Económicos No Estatales

INIE: Instituto Nacional de Investigaciones Económicas

MEP: Ministerio de Economía y Planificación

MES: Ministerio de Educación Superior

MINCEX: Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera

MINCOM: Ministerio de Comunicaciones

MIPYME: Micro Pequeña y Mediana Empresa

NAE: Nuevos Actores Económicos

NM: Nota de Metodología

PDL: Proyectos de Desarrollo Local

PIM: Programa Indicativo Multianual

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

SDE: Servicios de Desarrollo Empresarial

UGP: Unidad de Gestión del Proyecto