

Informe Anual

Título del Proyecto: MIPYME's y Emprendimientos contribuyendo a un desarrollo territorial sostenible, efectivo e inclusivo en Cuba.

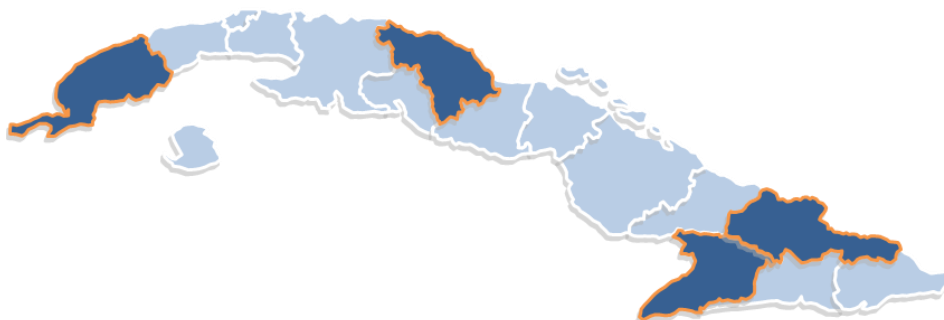
Fondos:

**Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo /
ASDI**

Número del Proyecto: 00142770-00099025

Período de actualización de reporte:

noviembre de 2024 a noviembre de 2025



Fecha: 30 de noviembre de 2025

SIGLAS ACRÓNIMOS (POR ORDEN ALFABÉTICO)

ANEC: Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba

ASDI: Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo

BCC: Banco Central de Cuba

BPA: Banco Popular de Ahorro

CD: Comité Directivo

CEEC: Centro de Estudios de la Economía Cubana

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CG: Comité de Gestión

CnA: Cooperativas no Agropecuarias

COMEX: Comercio Exterior

CPD: Country Programme Document (Programa de Cooperación PNUD)

CSS: Cooperación Sur-Sur

CTr: Cooperación Triangular

CUP: Moneda Nacional denominada en Pesos Cubanos

DSIK/ Sparkassen Fundación de las Cajas de Ahorro Alemanas

EDM: Estrategias de Desarrollo Municipales

EDP: Estrategias de Desarrollo Provinciales

FMC: Federación de Mujeres Cubanas

GMS- General Management Support Services

INIE: Instituto Nacional de Investigaciones Económicas

MES: Ministerio de Educación Superior

MEP: Ministerio de Economía y Planificación

MINCEX: Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera

MIPYME: Micro Pequeña y Mediana Empresa

MTSS: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social

PADIT: Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial

PDL: Proyectos de Desarrollo Local

PNDES: Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social al 2030

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PROCUBA: Centro para la Promoción del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera

TCP: Trabajadores por Cuenta Propia

CONTENIDO

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	10
2. RESUMEN DE LOS PRINCIPALES RESULTADOS ALCANZADOS	11
3. SITUACIÓN GENERAL DEL PROYECTO EN EL PERÍODO QUE SE REPORTA.....	14
4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROGRESO POR RESULTADOS Y ACTIVIDADES	15
5. ESTADO GENERAL DE LOS INDICADORES	34
6. EJECUCIÓN FINANCIERA.....	38
7. COMPORTAMIENTO DE LA MATRIZ DE RIESGO	39
8. LECCIONES APRENDIDAS	40
ANEXOS Y FOTOS.....	41

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

NOMBRE: MIPYME's y Emprendimientos contribuyendo a un desarrollo territorial sostenible, efectivo e inclusivo en Cuba.

IMPLEMENTADORES: MEP, INIE y PNUD

DONANTE: ASDI

PRESUPUESTO: 900,000.00 USD¹ con 50,000.00 USD para su fase inicial.

7,450,000.00 SEK con 450,000.00 SEK para su fase inicial

5,200,000.00 SEK² (aproximadamente 543,194.38 USD)

DURACIÓN: 3 años (febrero 2022 a diciembre de 2025)³. En febrero de 2025 se acordó con ASDI una nueva extensión con nuevos fondos hasta diciembre 2026.

LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA: En cuatro provincias del país: Pinar del Río, Villa Clara, Granma y Holguín.

MODALIDAD DE IMPLEMENTACION: DIM (Implementación Directa por PNUD)

PRINCIPALES BENEFICIARIOS: El principal grupo objetivo del proyecto son las personas emprendedoras que conforman la MIPYMES, las Cooperativas no Agropecuarias, trabajadores por cuenta propia, proyectos de desarrollo local y otras que interactúan en las oportunidades económicas – productivas en los territorios. También se incluye a funcionarios/as y decisores/as de los Gobiernos Territoriales seleccionados/as, de las provincias beneficiarias y que conducen e impulsan la agenda del desarrollo territorial.

De igual manera, se conecta con los Parques Científicos – Tecnológicos, las Universidades y otros centros de investigación que se incorporen con el propósito de contribuir al desarrollo de MIPYMES y Cooperativas en Cuba.

ODS A LOS QUE CONTRIBUYE:

ODS No. 8: "Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos". Metas: 8.3, 8.5 y 8.6.

ODS No. 5: "Lograr la igualdad de los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas". Meta: 5.5.

¹ Estimado en USD, pues depende del monto del Convenio firmado entre SIDA y PNUD en Coronas Suecas. Reducido por acuerdo con donante en aproximadamente 500 000 Coronas suecas.

² Monto de las dos contribuciones acordadas para la extensión hasta el 2026.

³ Acordada la extensión con ASDI en octubre de 2024.

ODS No. 16: "Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas" Meta: 16.7.

ODS No. 17: "Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible". Meta: 17.17.

2. RESUMEN DE LOS PRINCIPALES RESULTADOS ALCANZADOS

El proyecto ha logrado avances significativos en este período de noviembre 2024 a la misma fecha del 2025, focalizado en apoyar el fortalecimiento del ecosistema emprendedor y de las MIPYMES en Cuba, destacándose los siguientes resultados principales:

A. Formación y Capacitación:

- Cursos para Emprendedores: Avances en la implementación con desafíos localizados: La réplica de cursos se consolida en Villa Clara, a la vez que se identifican brechas de capacidad que requieren intervenciones focalizadas. La situación actual del contexto nacional-local con limitaciones energéticas y de combustible conspiró negativamente en poder implementar cursos en el formato presencial. Como resultado, se valora promover la digitalización para multiplicar el alcance, permitiendo un acceso masivo y flexible a la capacitación.
- La evaluación del curso "Aspectos jurídicos esenciales" – que fue preparado por una efectiva demanda de los socios- fue valorado muy positivamente (78.57% "bueno", 21.43% "excelente") y evidenció una alta demanda de asesoría legal.
- Nuevos Contenidos: En respuesta a la demanda, se elaboró una propuesta para el nuevo curso "Contabilidad Básica para Emprendedores", actualmente en fase de consulta con actores nacionales.

B. Financiamiento Inclusivo: Éxito y Expansión del Microcrédito CRECE

- Piloto Exitoso en Bayamo: En solo 6 meses, el piloto demostró un impacto y eficiencia superiores al modelo crediticio tradicional:
 - 50 MIPYMES financiadas (37.6% de los contactados), con un enfoque en microempresas (72%).
 - Cartera colocada: 17.4 millones de CUP, con un índice de morosidad del 0%.

- Generó 860 empleos y benefició a 23 negocios liderados por mujeres y jóvenes a través de una política de incentivos.
- Comparativamente, fue más eficiente, inclusivo y rentable que la sucursal bancaria tradicional.
- Expansión del Modelo: Dada su efectividad, el producto de microcrédito se está escalando a los municipios de Santa Clara y Pinar del Río, y se ha extendido para incluir a Trabajadores por Cuenta Propia (TCP).
- Nuevo Producto Agropecuario: Se inició el diseño de un instrumento de financiamiento específico para emprendedores agropecuarios en Pinar del Río, con una hoja de ruta definida y talleres de co-creación con actores clave del sector.

C. Asesoría Especializada del Programa ODS Cadenas de Valor: Impacto Medible en las MIPYMES

- Programa ODS Cadenas de Valor: La implementación de las metodologías "En Marcha" y la introducción a las herramientas Iniciando Con Su Negocio (ICSN) y Creciendo Con Su Negocio (CCSN) mostraron resultados tangibles en el primer ciclo:
 - Incremento promedio del 88% en ventas en las empresas acompañadas.
 - Aumento del margen de utilidad del 10% al 19%.
 - 100% de las empresas implementaron políticas de igualdad de género.
- Escalamiento: Se firmó un nuevo plan de servicios y se inició una segunda edición del curso para formar a más asesores locales, con el objetivo de multiplicar el impacto en 4 provincias.

D. Incubación de Emprendimientos:

- Villa Clara: Una consultoría especializada en el Parque Científico Tecnológico (PCT) generó un diagnóstico integral y una hoja de ruta operativa, sentando las bases para incubar empresas de base tecnológica.
- Pinar del Río: Se consolidan las capacidades de GEDEL, estructura del Gobierno provincial, para la realización de acciones de incubación iniciadas en el 2024, con sustanciales avances en diferentes proyectos, liderados principalmente por mujeres y jóvenes y que promueven la sostenibilidad como pilar. Concluido el diseño de la incubadora inCUBAndo UPR, e iniciadas

sus actividades, la cual se proyecta como un motor de emprendimiento universitario, que de conjunto con GEDEL, contribuyen al impulso del ecosistema local a través de un ciclo continuo de actividades de mentoría, talleres formativos y acceso a recursos.

- Granma: Establecimiento y puesta en marcha de dos incubadoras de negocio. A la incubadora GIPCESPANEC, se suma en 2025 la C-INCUBAGEID de la Universidad de Granma, esta última fortalecida con equipamiento tecnológico aportado por el Proyecto. Juntas, han permitido brindar acompañamiento continuo a una significativa cartera de emprendimientos, priorizando negocios liderados por mujeres y jóvenes.
- Holguín: Consolida un modelo de incubación integral que articula el ecosistema emprendedor e impulsa negocios sostenibles.

E. Articulación y Gobernanza: Alianzas que Multiplican el Impacto

- Articulación Estratégica: Se establecieron alianzas clave con el proyecto SIEs_Cuba4, el Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC) y la Red Cubana de Mujeres Emprendedoras, posicionando al proyecto en redes nacionales.
- Cooperación Internacional: Misiones técnicas a Córdoba (España) y formación en Italia permitieron identificar modelos replicables (viveros de empresas, cooperativas) y enriquecer el enfoque con prácticas de economía social e innovación.
- Posicionamiento Internacional: La participación en el Encuentro Iberoamericano de Economía Social en Bolivia resultó en la incorporación de Cuba a la Red Iberoamericana del sector, abriendo oportunidades de intercambio y formación.
- Sistema de Gobernanza Efectivo: La estructura de gestión del proyecto, con comités, reuniones semanales y un flujo de comunicación constante, ha demostrado ser efectiva para la toma de decisiones y la adaptación a las realidades territoriales. La extensión del proyecto hasta diciembre de 2026, con fondos adicionales aprobados, garantiza la sostenibilidad de estas iniciativas.

⁴ Proyecto SIEs: Esta iniciativa financiada por la Embajada Suiza e inscrita en la Plataforma PADIT -que coordina el INIE-MEP con PNUD- busca contribuir a la expansión de emprendimientos de impacto social, a través del fortalecimiento del ecosistema local con enfoque de inclusión y prioridades de acceso para mujeres, jóvenes y personas en situación de vulnerabilidad

Estos resultados, y otros que están en gestación, han servido como base para construir la hoja de ruta de implementación del año 2026, que se encuentra en el Anexo 1 del presente informe.

3. SITUACIÓN GENERAL DEL PROYECTO EN EL PERÍODO QUE SE REPORTA

Las principales acciones del proyecto se han concentrado en el logro de sus dos resultados esperados:

Resultado 1: Fortalecido el marco institucional a nivel territorial para potencial el rol económico-productivo de las MIPYMES y otros emprendimientos con enfoque inclusivo y género responsivo.

Resultado 2: Desarrollado sistema de incubación de MIPYMES y emprendimientos, así como instaurados servicios empresariales y financieros que impulsen negocios eficientes potenciando la innovación y el enfoque de economía verde.

En el período el proyecto enfrentó varios desafíos que demandaron de una estrategia de trabajo con un carácter integrador y flexible. La cobertura territorial, en cuatro provincias del país, requirió que muchas de sus actividades necesitaran de desplazamientos continuos y la utilización de plataformas virtuales cuando el movimiento era imposible dadas las restricciones de combustible y de servicio eléctrico que ha venido atravesando el país. Este último ha sido otro reto, particularmente porque en algunas zonas del país aún la conectividad es inestable. Simultáneamente, este esquema se ha visto agravado por la contingencia energética que atraviesa el país, que resulta en frecuentes cortes eléctricos y largos períodos sin energía en las provincias -en ocasiones hasta 18 horas- afectando la continuidad de algunas acciones.

Es válido destacar el rol imprescindible de los coordinadores territoriales del proyecto –que también lo son de PADIT- y quienes al mismo tiempo están al frente de las Direcciones de Desarrollo Territorial en cada provincia-como la nueva estructura funcional de la administración pública a escala territorial- lo cual nos ha permitido emplear la capacidad de convocatoria y de articulación de actores que se deriva de sus funciones. Se ha constatado la creación de un equipo de trabajo para implementación del proyecto en cada uno de los territorios, sin embargo, esto tampoco ha estado exento de debilidades, entre las que se encuentran la fluctuación de personal del ámbito local.

A las condiciones anteriores deben añadirse las complejidades de trabajo con varias instituciones de gobierno (MEP, INIE, BCC, MES, Gobiernos Territoriales, etc.) y la sociedad civil (ANEC, Universidades y Centros de Investigación, entre otros) lo que hizo necesario un diálogo constante y una comunicación transparente para coordinar acciones, reportar los avances y monitorear los logros del proyecto. Esto es particularmente relevante dada la naturaleza novedosa de este proyecto, que por primera vez dedica recursos de la cooperación internacional a apoyar MIPYMES y Emprendimientos en temas de fortalecimiento de capacidades y destina sus esfuerzos a la promoción de ecosistemas empresariales.

4. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROGRESO POR RESULTADOS Y ACTIVIDADES

A continuación, se exponen en el informe los principales resultados y avances del proyecto:

a) Cursos para personas emprendedoras y decisoras (Productos 1.3, 1.4 y 2.2)

El lanzamiento de la quinta ronda de cursos ya diseñados en períodos anteriores mostró variaciones entre territorios:

Villa Clara: Es la provincia con mayor continuidad, donde se han retomado la mayoría de los cursos del paquete original, 6 curso con 173 participantes (El Mercado: origen y destino del negocio, Análisis económico-financiero del negocio, Gestión financiera y relaciones con las instituciones financieras, La perspectiva de género en las MIPYMES: clave para la sostenibilidad, Responsabilidad social empresarial y Aspectos jurídicos esenciales para MIPYMES y emprendedores. Ver anexo 2

Granma y Holguín: No se ha podido impartir ninguno de los cursos planificados.

Pinar del Río: Solo se logró ejecutar el curso de "Aspectos jurídicos esenciales para MIPYMES y emprendedores". Ver anexo 2.

Esta acción ha permitido identificar valiosos aprendizajes para optimizar el impacto de los cursos que promueve el proyecto. El formato presencial representa una barrera para los emprendedores, quienes no pueden ausentarse de sus negocios por varios días. Se denota los impactos negativos que determinan los déficit de combustible y energía en los territorios.

Para superar estos obstáculos y garantizar un acceso masivo y flexible, se valora promover la digitalización para multiplicar el alcance, permitiendo la adaptación a la demanda con el objetivo de conservar los materiales generados y multiplicar el número de receptores, permitiendo que los emprendedores accedan a la capacitación en el momento que mejor se adapte a sus horarios, sin descuidar sus negocios.

Importante destacar los resultados obtenidos en Pinar del Río y Villa Clara de la implementación del curso **“Aspectos jurídicos esenciales para MIPYMEs y emprendedores”**, los detalles a continuación:

Cobertura y participación

- Se capacitaron 47 participantes en las provincias de Villa Clara (82,98%) y Pinar del Río (17,02%).
- No se logró cobertura en Granma y Holguín, lo que evidencia una limitación en el alcance del formato presencial (Coordinado con la unión de juristas para que se imparta antes de que cierre el año, con capacidad en cada sesión, de tener que repetirse, de 30 personas).
- Participaron mayoritariamente MIPYMEs (65%), junto a Proyectos de Desarrollo Local (37,5%) y Trabajadores por Cuenta Propia (10%).
- Hubo una participación equilibrada por género (53% mujeres, 47% hombres), alineada con el enfoque de inclusión del proyecto.

Valoración y relevancia del curso

- El 78,57% de los participantes calificó el curso como “bueno” y el 21,43% como “excelente”.
- El 64,29% lo consideró “muy útil”, lo que refleja su relevancia para el sector.
- Se identificó una alta demanda de asesoramiento jurídico, ya que el 100% de los participantes consideró necesario contar con este servicio.

Brechas y necesidades identificadas

- El 57,14% consideró que los contenidos no fueron suficientes, solicitando mayor profundización en temas como:
 - Contratación económica y resolución de conflictos.
 - Normativas laborales y seguridad social.

- Métodos alternativos de solución de controversias (53,33% los desconocía).
- Se evidenció una brecha entre el conocimiento y la aplicación de normas, especialmente en seguridad y salud laboral.

Las principales lecciones aprendidas y recomendaciones de los participantes en este período referido a los cursos arroja:

- Sobre el alcance de los cursos:
 - Cursos con mayor profundidad temática.
 - Enfoque práctico con talleres y casos reales (ej. bancarización, inversión extranjera).
 - Personalización de contenidos según dudas previas de los asistentes.
 - Uso de plataformas digitales para mejorar el acceso y la difusión.
- Alineación con la estrategia de digitalización y escalabilidad
- Superar las barreras de cobertura territorial.
- Permitir que los emprendedores accedan a formaciones sin ausentarse de sus negocios.
- Incorporar los temas solicitados (ej. contabilidad básica, contratación avanzada) en el nuevo paquete formativo en consulta.

En paralelo en respuesta a las demandas directas de las MIPYMES, se ha elaborado la propuesta de un nuevo curso: **"Contabilidad Básica para Emprendedores"**. El nuevo paquete formativo, se encuentra actualmente en fase de consulta y enriquecimiento con el profesorado de las provincias. Ver anexo 3

b) Mecanismos inclusivos de financiamiento a MIPYMES (Producto 2.3)

Piloto Microcrédito CRECE en Bayamo (Anexo 4)

Después de un período de preparación y diseño del producto de Microcrédito para MIPYMES durante el año 2024, en enero de 2025 se lanzó el ejercicio piloto en Bayamo⁵. En las dos primeras

⁵ <https://www.undp.org/es/cuba/noticias/experiencia-piloto-de-microcreditos-mipymes-comienza-implementarse-en-el-municipio-bayamo>

semanas de inicio del piloto, con el apoyo técnico de PNUD y la Fundación de las Cajas de Ahorro Alemanas (DSIK) se entrenó en campo al equipo de la Unidad de Negocios de Banco Popular de Ahorro (BPA) en las visitas de promoción y solicitudes de crédito, así como en la evaluación y análisis del crédito, el uso de las herramientas de registro de la información, el funcionamiento del Comité de Crédito, el proceso de desembolso y firma de contratos.

En este marco se realizó un evento de lanzamiento oficial del producto⁶, con la participación de más de 100 representantes de MiPymes del territorio, bancos y de otras instituciones locales. En el lanzamiento se hizo una explicación de las características y ventajas del producto, a la vez que se firmaron los contratos de los dos primeros microcréditos aprobados, que en esta oportunidad correspondieron a emprendimientos liderados por mujeres. El evento estuvo respaldado por una amplia cobertura de los medios de comunicación locales. Ver anexo 5.

Durante los 6 meses de implementación del piloto se mantuvieron los encuentros entre el grupo de trabajo y el equipo de la Unidad de Negocio para el chequeo semanal de las actividades y los resultados. Asimismo, se realizaron dos misiones de seguimiento y monitoreo que incluyeron visitas a clientes, revisión de procesos y expedientes de crédito, participación en Comité de Créditos, identificación de desafíos y oportunidades de mejora.

En julio de 2025 se llevó a cabo el cierre oficial del piloto en Bayamo⁷. Como parte de las actividades de clausura (Anexo 6), se organizó un evento en el que se invitaron a representantes de MiPymes que accedieron al microcrédito y autoridades del territorio. Además, se desarrollaron espacios para socializar los resultados alcanzados con otras sucursales del BPA en el municipio y con BANDEC, analizar los indicadores del piloto, las fortalezas, los desafíos de implementación, así como los próximos pasos. Por último, se visitaron varios

⁶ <https://www.cubadebate.cu/noticias/2025/01/16/lanza-en-granma-el-programa-de-microcreditos-crece-para-mipymes/>

⁷ <https://www.undp.org/es/cuba/noticias/microcredito-crece-una-solucion-innovadora-para-la-inclusion-financiera-de-las-mipymes-en-cuba>

negocios beneficiarios del microcrédito para conocer de primera mano sus experiencias con el producto. Ver Anexo 7

En la Tabla 1 se muestran los principales resultados alcanzados durante los 6 meses de implementación del piloto de microcréditos en Bayamo.

Tabla 1. Indicadores de la Unidad de Negocio de Microcréditos.	
Emprendimientos contactados	133 (100%)
Emprendimientos financiados	50
Por tamaño	
Micro	36 (72%)
Pequeña	8 (16%)
Mediana	6 (2%)
Principales actividades	
Construcción	17 (34%)
Comercio	9 (18%)
Servicios técnicos	7 (14%)
Otras	17
Socios	96
Mujeres	19 (20%)
Jóvenes	14 (14%)
Personas empleadas	860
Mujeres	229 (27%)
Jóvenes	271 (32%)
Créditos otorgados	75
Cientes beneficiados con la Política de Incentivos	23
Cartera colocada (en CUP)	17.417.500,0
Cartera recuperada	9.139.264,5
Ingresos por intereses	602.797,3
Créditos vencidos	0
Índice de morosidad	0%

Como se muestra, durante el período evaluado, se contactaron 133 clientes, de los cuales 50 fueron financiados, lo que representa el 37,6%. La mayoría de los clientes financiados pertenecen al segmento micro (72%), seguido por pequeñas empresas (16%) y medianas (12%). Esto indica una clara orientación hacia el fortalecimiento de iniciativas de menor escala, que suelen tener mayor necesidad de apoyo financiero y técnico.

En total se otorgaron 75 créditos, que responden a financiamientos de primer ciclo (50) y a clientes que se recreditaron en este período (25). Las principales actividades económicas financiadas se concentran en la construcción (34%), el comercio (18%) y los servicios técnicos (14%), lo cual responde a la tipología de los negocios existentes en el municipio.

Las MiPymes están integradas por 96 socios, de los cuales 20% son mujeres y 14% jóvenes, y generan 860 puestos de trabajo, con una participación de mujeres (27%) y jóvenes (32%). Estos datos reflejan una participación aún limitada de estos segmentos en la propiedad y en la generación de empleo de los negocios.

Fueron beneficiados con la política de incentivos un total de 23 MiPymes que están lideradas o emplean mujeres y jóvenes, y se dedican a la producción de alimentos.

La cartera colocada alcanzó más de 17.4 millones de CUP, mientras que la cartera recuperada fue superior a los 9 millones de CUP, lo que representa una recuperación del 52.5% del monto colocado. Los ingresos por intereses fueron mayores a los 602 mil CUP.

Un dato destacable es que no se registraron créditos vencidos, manteniéndose un índice de morosidad del 0%, lo cual refleja una excelente evaluación de la gestión del riesgo crediticio y de la capacidad de pago de los clientes.

Para profundizar en estos resultados, en la siguiente table se comparan algunos de los indicadores de la Unidad de Negocios, con los resultados alcanzados en una de las sucursales del municipio Bayamo.

Tabla 2. Comparación de indicadores: Sucursal vs. Unidad de Negocio de Microcréditos		
	Septiembre 2021-Abril 2025 (31 meses)	Enero 2025-Junio 2025 (6 meses)
Indicadores	Sucursal	Unidad de Negocio de Microcrédito
Emprendimientos financiados	13	50
Cartera colocada	66.441.236,2	17.417.500,0
Cartera colocada promedio por cliente	5.110.864,3	348.350,0
Cartera colocada promedio por mes	1.500.000,0	2.902.916,6
Calidad de la cartera	14%	0%

Índice de morosidad	3,89%	0%
Rendimiento por 1.000.000,0 CUP	19.902,34	100.926,65
Período de recuperación	12 meses	4 meses

La comparación entre la Sucursal y la Unidad de Negocio de Microcréditos evidencia diferencias significativas en términos de eficiencia operativa, alcance y desempeño financiero. A pesar de que los indicadores de la Sucursal abarcan un período de más de dos años -desde el inicio de la colocación de créditos a las MiPymes-, la Unidad de Negocio muestra un rendimiento superior en tan solo 6 meses de funcionamiento.

› Clientes financiados

La Unidad de Negocios logró financiar 50 clientes en solo 6 meses, frente a 13 clientes en 31 meses por la Sucursal. Esto evidencia una mayor capacidad de colocación y dinamismo en la operatoria del microcrédito.

› Cartera colocada

Aunque la Sucursal colocó un monto total mayor (66.4 millones de CUP), la Unidad colocó 17.4 millones de CUP en un período mucho más corto, lo que se traduce en una cartera promedio mensual más alta (2.9 millones de CUP vs. 1.5 millones de CUP), reflejando mayor eficiencia en la colocación.

› Cartera promedio por cliente

La Sucursal otorgó montos significativamente mayores por cliente (5,1 millones CUP), mientras que la Unidad de Negocio distribuyó montos más pequeños (348 mil CUP), lo que refleja un enfoque más inclusivo y accesible, orientado a microempresas y negocios en etapas de consolidación. A pesar de manejar una cartera colocada menor, la Unidad logró financiar a un mayor número de emprendimientos, generando así un mayor impacto en el territorio.

› Calidad de cartera y morosidad

La Unidad presenta una mejor calidad de cartera (0%) y cero niveles morosidad, en contraste con la Sucursal que muestra 14% de cartera en riesgo y 3.89% de morosidad. Esto indica una gestión crediticia más efectiva y un mejor perfil de riesgo en la Unidad de Microcréditos.

› Rendimiento financiero

El rendimiento por cada millón colocado es cinco veces mayor en la Unidad de Negocios de Microcrédito, lo que refleja una rentabilidad más alta del modelo de microcréditos.

› Período de recuperación

La Unidad recupera su cartera en 4 meses, mientras que la Sucursal lo hace en 12 meses, lo que demuestra una rotación más rápida del capital y mayor liquidez.

En resumen, la comparación entre la Sucursal y la Unidad de Negocio demuestra que el modelo de negocio de Microcréditos presenta un desempeño significativamente superior en términos de eficiencia, inclusión financiera y gestión del riesgo. En solo 6 meses, la Unidad financió a un número considerablemente mayor de clientes, obtuvo una cartera más diversificada y una rotación más rápida del capital. Además, exhibe una excelente calidad de cartera y un índice de morosidad nulo, lo que refleja una gestión crediticia sólida y un perfil de riesgo favorable. Estos resultados evidencian que el enfoque de microcréditos no solo es más ágil, sino también más efectivo para ampliar el acceso al financiamiento y generar un impacto económico más amplio en el ecosistema emprendedor⁸⁻⁹.

Extensión del microcrédito CRECE a otros municipios y segmentos de clientes

Dados los resultados positivos alcanzados en la implementación del microcrédito CRECE en Bayamo, se decidió ampliar su alcance en una segunda etapa a dos nuevos municipios pertenecientes a las provincias beneficiarias del proyecto: Pinar del Río y Santa Clara.¹⁰

Asimismo, se acordó hacer extensivo el producto a personas que ejercen como Trabajadores por Cuenta Propia (TCP), considerando que este segmento ha mostrado un marcado interés en el microcrédito, el cual presenta características que se ajustan a sus necesidades.

Para el escalamiento del microcrédito a los dos nuevos municipios, se crearon grupos de trabajo en los dos territorios para avanzar en las actividades previas al lanzamiento del piloto de microcrédito. Desde el mes de junio se comenzaron a realizar reuniones de trabajo semanales, en las cuales participaron también la Oficina

⁸ <https://www.undp.org/es/cuba/noticias/microcredito-crece-una-experiencia-para-la-inclusion-financiera-y-el-desarrollo-territorial-sostenible-en-cuba>

⁹ <https://www.facebook.com/share/v/1LM3erFqKf>, <https://www.facebook.com/share/p/16Wo1TU7iU>, <https://www.facebook.com/share/p/1CzujwfwSR>, <https://www.facebook.com/share/p/1DE6A27rra>, <https://www.facebook.com/share/p/1ZTcNxAEO>, <https://www.facebook.com/share/p/19CjgiMBAC>, <https://www.facebook.com/share/p/1BjxViAsmu>, <https://www.facebook.com/share/p/1H6MnDegUv>, <https://www.facebook.com/share/p/1ACMvjGqjR>, <https://www.facebook.com/share/p/1FqyxMKYtM/>, <https://www.facebook.com/share/p/17Y76Acier>, <https://www.facebook.com/share/v/1A5mhkvyiu>, <https://www.facebook.com/share/v/1DBzdDYxzE>, <https://www.facebook.com/share/p/1AtqJ3NFFR>, <https://www.facebook.com/share/p/16arLf9YZu>,

¹⁰ <https://www.undp.org/es/cuba/noticias/el-microcredito-crece-disponible-tambien-en-los-municipios-pinar-del-rio-y-santa-clara>

Central del BPA y el Banco Central de Cuba. Entre los meses de junio y septiembre se constituyeron los equipos de las Unidades de Negocio, se habilitó el local para su funcionamiento, se preparó al personal de las instituciones bancarias.

En el mes de octubre de 2025 se desarrolló en Santa Clara un taller de capacitación teórica y práctica dirigido a los equipos de las Unidades de Negocio (ver Anexo 8). En estas acciones formativas participaron más de 25 profesionales bancarios de los municipios Bayamo, Santa Clara y Pinar del Río. La capacitación estuvo a cargo de Luis Bahena, consultor de la Fundación de las Cajas de Ahorro Alemanas.

A continuación, se describen las actividades desarrolladas:

1. Capacitación teórica (lunes y martes, 29 y 30 de septiembre de 2025).

Se desarrollaron sesiones de capacitación con el objetivo de brindar a los participantes un panorama sobre los principales antecedentes de las microfinanzas y el microcrédito, los diferentes tipos de microempresas, las principales metodologías para el otorgamiento de créditos, las fases del proceso general para cada metodología, haciendo énfasis en las etapas de evaluación y aprobación crediticia.

2. Trabajo de campo y visita a clientes potenciales (miércoles y jueves, 1 y 2 de octubre de 2025).

Se realizaron visitas a clientes MIPYMES y TCP interesados en el producto de microcrédito, los cuales fueron identificados previamente con el apoyo del equipo de Santa Clara. Se crearon cuatro grupos de trabajo dirigidos por los consultores. Durante las visitas se llenaron los formularios de Solicitudes de Créditos y se aplicó la Herramienta de Evaluación. Como promedio, en las sesiones de la mañana se visitaron 2 clientes por cada grupo. Las sesiones de la tarde se dedicaron a aclarar dudas sobre la Herramienta de Evaluación, revisar los expedientes de crédito de los clientes, realizar espacios de retroalimentación y desarrollar Comité de Créditos.

3. Taller de gestión de ventas (3 de octubre).

Se efectuó un taller para fortalecer las habilidades comerciales de las Unidades de Negocio de Microcrédito, brindar herramientas prácticas para identificar necesidades de financiamiento, mejorar la comunicación y la argumentación de ventas. En esta sesión se simulaban escenarios de ventas y atención al cliente para aplicar técnicas efectivas en contextos reales: presentación, manejo de objeciones, tipos de clientes, etc.

4. *Evento de lanzamiento oficial del Microcrédito Crece en Santa Clara (4 de octubre de 2025) y en Pinar del Río (8 de octubre de 2025).*

Se desarrolló un Evento para dar a conocer el producto de Microcrédito en Santa Clara. Participaron MIPYMES y TCP, representantes del sistema bancario y autoridades del territorio. Como parte del Evento, se realizó una presentación sobre las principales características del producto, ventajas, requisitos y las vías para acceder al microcrédito. Durante el encuentro, se destacó el papel del microcrédito como herramienta impulsar los emprendimientos locales y el desarrollo del territorio. En el marco del encuentro se formalizó el inicio del producto mediante la firma de los primeros contratos. Para apoyar las actividades del lanzamiento se trabajó en un plan de comunicación que incluyó: i) elaboración de un material sobre preguntas frecuentes; ii) diseño de postales para publicar en las redes sociales; iii) elaboración de un suelto informativo; iv) publicación de una nota de prensa; v) publicación de un video sobre el producto de Microcrédito y vi) comparecencia de los funcionarios del BPA en los medios de comunicación locales (radio y televisión).de crédito con emprendedores seleccionados.

Después del lanzamiento de los pilotos en Pinar del Río y Santa Clara, se han continuado realizando las reuniones de seguimiento semanal. En estos espacios se han monitoreado los resultados, el cumplimiento de las metas y los temas pendientes. Está previsto que en entre los meses de enero y marzo de 2026 se visten las Unidades de Negocio para comprobar el empleo de los procedimientos, identificar desafíos y oportunidades de mejora.

Producto de financiamiento para emprendedores agropecuarios

Desde el mes de septiembre, se ha comenzado a trabajar de conjunto con el Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), el BCC y la Fundación de las Cajas de Ahorro Alemanas, en un producto de financiamiento dirigido a emprendedores del sector agropecuario. En función de ello, se creó un Grupo de Trabajo donde se acordó realizar un ejercicio piloto en el municipio de Pinar del Río.

Entre las actividades iniciales de levantamiento de información, el 14 y 15 de octubre de 2025 se realizaron en el municipio de Pinar del Río talleres de intercambio con actores del territorio, desde el lado de la demanda (productores/as) y de la oferta (bancos, empresa de seguros, CITMA, universidad) para recopilar información clave sobre los retos para el acceso a financiamiento de los productores (ver Anexo 9). Mediante diferentes técnicas de facilitación se abordaron temas como: i) necesidades y barreras para acceder a financiamiento; ii) características deseadas del producto y iii) levantamiento de propuestas. Además, se aprovechó la visita para hacer extensivo el Grupo de Trabajo a los representantes del municipio.

1. Grupo de intercambio 1 (miércoles-sesión mañana, 14 de octubre de 2025).

- Se desarrolló un grupo de intercambio con representantes de las instituciones que tienen que ver con la oferta de financiamiento a los productores agropecuarios: Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), Banco Popular de Ahorro (BPA), Empresa de Seguros Nacionales, universidad, Asociación Nacional de Economistas y Contadores (ANEC) y delegación territorial del CITMA.
- El grupo se dividió en tres equipos y se realizaron ejercicios para identificar: i) actores clave (productores, instituciones, proveedores, compradores); ii) relaciones entre actores, recursos disponibles; iii) factores externos que influyen en la producción; iv) desafíos. Además, los grupos trabajaron en el diseño de un producto de financiamiento para el segmento agropecuario: características, público objetivo, etc. Luego, cada uno de los participantes valoraron y seleccionaron el mejor producto.

2. Reunión inicial de equipo de Proyecto (miércoles-sesión tarde, 14 de octubre de 2025).

- Se realizó la reunión inicial del equipo de Proyecto en la cual se presentaron los antecedentes de trabajo con BANDEC y se abordaron los siguientes aspectos: i) objetivo del equipo de proyecto; ii) alianzas institucionales; iii) modelo de gobernanza; iv) presentación general de la hoja de ruta; v) definición general de apoyo; vi) lecciones aprendidas derivadas de la implementación del microcrédito CRECE; vii) proceso de comunicación y toma de decisiones; viii) definición de compromisos institucionales.
- Acuerdos: i) establecer un día de la semana para hacer reuniones del equipo del proyecto; ii) definir las fechas de las actividades de la hoja de ruta; iii) realizar una reunión con la dirección de BANDEC y BCC para presentar los resultados de la visita a Pinar del Río y la hoja de ruta.

3. Grupo de intercambio 2 (jueves-sesión mañana, 15 de octubre de 2025).

- Se desarrolló un grupo de intercambio con los productores/as agropecuarios y otros representantes de la demanda (Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), ANEC y Universidades).
- El grupo se dividió en tres equipos con representatividad de los productores y se abordaron los siguientes temas: i) uso de productos financieros; ii) descripción de su experiencia; iii) razones por las que no se han usado los productos disponibles (en caso de que aplique); iv) identificación de barreras o limitaciones para emplear productos existentes; v) propuesta de soluciones para crear/mejorar los productos de financiamiento.

Como parte de estas actividades se obtuvieron los siguientes resultados:

- Se intercambiaron con más de 20 actores del territorio vinculados con el financiamiento al sector agropecuario y con más de 10 emprendedores agropecuarios.
- Se crearon y fortalecieron alianzas entre los actores involucrados en el proyecto.

- Se identificaron necesidades reales de financiamiento de los emprendedores agropecuarios.
- Se generó un levantamiento de propuestas concretas para el diseño de un producto de financiamiento focalizado en el segmento de los emprendedores agropecuarios.

El Equipo de Trabajo está sesionando semanalmente y ha definido una Hoja de Ruta que consta de 3 etapas:

- Etapa I. Levantamiento de información y fortalecimiento de capacidades. (octubre 2025-diciembre 2025)
- Etapa II. Diseño del instrumento de financiamiento para emprendedores agropecuarios. (enero 2026-julio 2026)
- Etapa III. Implementación del piloto. (agosto 2026-febrero 2027)

Se han realizado dos Webinar con expertos de DSIK sobre: i) Experiencias internacionales el desarrollo de productos de financiamiento para el segmento agropecuario y ii) Los cinco pilares del crédito agro. Adicionalmente, está previsto que en diciembre de 2025 se realice un Taller de Co-creación para identificar y definir un primer prototipo de producto de financiamiento para emprendedores agropecuarios.

c) Asesoría especializada (Productos 1.1, 1.2, 1.4 y 2.2)

En el ámbito formativo se continúa implementando el “Programa ODS Cadenas de Valor” de la Oficina Regional de PNUD en Panamá, en particular las formaciones “En Marcha”¹¹ e Iniciando con su Negocio (ICSN) y Creciendo con su Negocio (CCSN). El objetivo de estas metodologías es fortalecer microempresas, así las como pequeñas y mediana empresas a través de la prestación de servicios de asesoramiento empresarial específicos que incluyen, entre otros, estrategias de gestión, innovación y modelos de negocio, marketing, mejora de la cadena de suministro y acceso a las finanzas.

En el período que se reporta noviembre 2024 – noviembre 2025 se ha transitado por varias etapas:

1. Cierre del Primer Ciclo de Formación (Enero 2025)

- Cursos impartidos: Iniciando con su Negocio (ICSN) y Creciendo con su Negocio (CCSN).
- Participantes: 10 asesores de 5 provincias (Pinar del Río, Villa Clara, Holguín, Granma, La Habana).
- Empresas piloto: 7 MIPYMES acompañadas con enfoque de género y sostenibilidad.
- Resultados destacados:
 - Incremento promedio del 88% en ventas en empresas CCSN.

¹¹ <https://www.undp.org/es/sdgvaluechains/en-marcha>

- Aumento del margen de utilidad del 10% al 19% en empresas ICSN.
- 100% de las empresas implementaron políticas de igualdad de género.

2. Visibilidad y Divulgación (Febrero 2025)¹²

- Publicación de resultados en el portal del PNUD Cuba, destacando el impacto del programa en el fortalecimiento del sector privado local
- Difusión de experiencias y casos de éxito para incentivar la réplica en nuevos territorios.¹³

3. Solicitud de Extensión del Proyecto

- Basada en los resultados del primer ciclo, uno de los aspectos que se solicitaron en la extensión del proyecto "Mi Emprendimiento" hasta diciembre de 2026 fue profundizar en la apropiación de las metodologías ICSN, CCSN y En Marcha y formar nuevos asesores locales.

4. Firma e Implementación del Nuevo Plan de Servicios

- Firmado en septiembre de 2025 entre PNUD Cuba y RBLAC Panamá.
- Vigencia: 01-10-2025 al 30-06-2026.
- Producto clave: Formación de una nueva generación de asesores locales

5. Inicio de la Nueva Edición del Curso (Octubre 2025)

- Metodologías: ICSN, CCSN y En Marcha.
- Cobertura: 4 provincias (Pinar del Río, Villa Clara, Holguín, Granma).
- Meta: 12-16 nuevos participantes.
- Estrategia: 3 sesiones presenciales (octubre 2025, enero 2026, marzo 2026) y acompañamiento virtual (Ver Anexo 10-Primera sesión presencial).

¹² <https://www.undp.org/es/cuba/noticias/vidas-que-crecen-comunidades-que-crean-impulso-al-sector-privado-para-el-desarrollo-territorial-en-cuba-0>

¹³ <https://www.facebook.com/share/p/1ABzcb7nKv> , <https://www.facebook.com/share/v/1Bb1HFJzk6> ,
<https://www.facebook.com/share/p/1DHma1NZW1> , <https://www.facebook.com/share/v/19uF15x62J> ,
<https://www.facebook.com/share/r/1FqX4FkrHK> , <https://www.facebook.com/share/v/1SVddZ1n2k> ,
<https://www.facebook.com/share/p/1aANLyy9qL> , <https://www.facebook.com/share/v/1BgBsh6Tcx> ,
<https://www.facebook.com/share/p/1GhP1RzSzw>

- Equipo tutorial: Combinación de tutores internacionales y asesores nacionales, quienes, tras haberse formado en la primera edición, asumirán por primera vez el rol de tutores.

d) Incubación (Producto 2.1)

El componente de incubación del proyecto ha demostrado ser un catalizador fundamental para el desarrollo de ecosistemas emprendedores robustos en las 4 provincias de atención del proyecto. Los avances logrados, lejos de ser homogéneos, reflejan un enfoque estratégico y adaptado a las particularidades de cada territorio.

Villa Clara.

La consultoría especializada desarrollada en el Parque Científico Tecnológico (PCT) de Villa Clara, con el apoyo estratégico del PCT de La Habana, generó resultados tangibles en la incubación de emprendimientos tecnológicos (Anexo 11):

- Diagnóstico integral que identificó oportunidades de mejora en financiamiento, articulación interinstitucional y gestión de innovación, estableciendo una línea base para la transformación del ecosistema local. Anexo 12
- Hoja de Ruta operativa con plan de transferencia de conocimientos e indicadores de evaluación, proporcionando un marco concreto para la incubación de Empresas de Base Tecnológica y la ampliación de su impacto regional.
- Fortalecimiento de capacidades locales a través de capacitaciones especializadas que beneficiaron directamente a gestores y profesionales, incorporando metodologías probadas del PCT de La Habana para asegurar la sostenibilidad de los resultados.

La intervención provee al PCT Villa Clara de las herramientas estratégicas y operativas necesarias para transformarse en un motor de desarrollo sostenible, fomentar la creación de empresas tecnológicas y actuar como un nodo clave para la innovación en la región central de Cuba. Este resultado no solo consolida la base para un crecimiento autónomo, sino que también establece un modelo replicable de colaboración entre parques tecnológicos del país.

Pinar del Río

En Pinar del Río se fortalecieron las capacidades de GEDEL, estructura del Gobierno provincial, para dar continuidad a las acciones de incubación iniciadas en 2024. Se registraron avances significativos en diversos

emprendimientos —principalmente liderados por mujeres y jóvenes, y con la sostenibilidad como eje central— entre los que destacan los centros turísticos locales Rocío del Sol, Guacamaya y Vega Quemado del Rubí, así como los PDLs TEMIS, Finca Agroturística Los Mosegui, Finca Charrabascal, Finca Tierra Brava, Gimnasio de Reentrenamiento, La Condesa y La Masía.

Asimismo, se concluyó el diseño de la incubadora inCUBAndo UPR e iniciaron sus actividades, proyectándose como motor del emprendimiento universitario. Junto a GEDEL, impulsa el ecosistema local mediante un ciclo continuo de mentorías, talleres formativos y acceso a recursos. Durante el año 2025, la incubadora inCUBAndo UPR ha realizado más de 12 actividades que se enfocaron en fortalecer las capacidades de estudiantes y egresados para transformar ideas en proyectos empresariales sostenibles. Se pueden citar:

Mentoría especializada: 17 Profesores y expertos acompañaron a los equipos en la creación de sus planes de negocio, ofreciendo asesoría en áreas clave como formación de PDL, recursos humanos, mercadeo y financiamiento

Formación académica y práctica: Los participantes recibieron talleres sobre análisis DAFO, diseño de modelos de negocio con la metodología CANVAS, y elaboración de planes de mercado, producción y distribución.

Acceso a recursos universitarios: Los emprendedores tuvieron acceso a laboratorios, bibliotecas y bancos de datos de la UPR y CEGESTA, lo que facilitó la investigación y el desarrollo de prototipos.

Desarrollo de Encuentros o Eventos con emprendedores del territorio: La incubadora participó en los encuentros con emprendedores de éxito del territorio donde se presentaron PDL, MIPYMES y TCP destacados y se reconoció el impacto de las iniciativas incubadas en el desarrollo local (Anexo 11).

Granma: Actualmente cuenta con 2 Incubadoras de empresas o negocios. Se comenzó con GIPCESPANEC, PDL de la ANEC Granma; y este 2025 inicia operaciones C-INCUBAGEID, PDL de la universidad de Granma, este último fortalecido con equipamiento tecnológico financiado por el Proyecto Mi Emprendimiento. Hasta la fecha se ha trabajado con más de 100 emprendimientos, con énfasis en negocios liderados por mujeres y jóvenes, más de 40 han sido aprobados y 36 de estos ya operan en la etapa pos-incubación. (ver anexo 12)

Holguín: Durante el período, el Parque Científico Tecnológico e Industrial de Holguín y el Proyecto de Desarrollo Local PADINCUBA han consolidado un modelo de incubación con enfoque organizacional e integral, articulando actores clave como la Universidad de Holguín (CEGEDEL), el Centro de Desarrollo Sociocultural (MIPYME estatal CEDES) y PADIT, bajo la coordinación de la

Dirección de Desarrollo Territorial. Entre los principales avances se destacan: la aplicación de las metodologías ODS cadenas de valor ofreciendo asesoría y acompañamiento especializado a emprendedores y empresas; el incremento sostenido en los niveles de ventas de los emprendimientos incubados, junto con la generación de nuevos empleos y la incorporación de enfoques transversales como responsabilidad social empresarial, inclusión y género en la gestión de los proyectos apoyados (ver anexo 13).

e) Acciones de articulación y plataformas (Productos 1.1, 1.2, 1.4 y 2.4)

El proyecto ha consolidado durante 2025 una estrategia proactiva de articulación multiactor, estableciendo alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional que amplifican su impacto y contribuyen al fortalecimiento sistémico del ecosistema emprendedor cubano. Los principales logros se enmarcan en cuatro líneas de acción:

Articulación nacional para la sostenibilidad del ecosistema

- Con el proyecto PNUD Iniciativa de apoyo a emprendimientos privados de impacto económico y social en Cuba (SIEs_Cuba): Se estableció una alianza operativa enfocada en la provincia de Santiago de Cuba, permitiendo la incorporación estratégica de metodologías probadas como los microcréditos y los análisis ODS de cadena de valor. Esta colaboración potencia las capacidades de la Dirección de Desarrollo Territorial (DDT) para gestionar de forma más efectiva su cartera de nuevos actores económicos.
- Con el Centro de Estudios de la Economía Cubana (CEEC): El proyecto fue co-organizador del Foro "Innovaciones Financieras para el apoyo al sector privado". (Ver anexo 14).

Este espacio de alto nivel permitió:

- Presentar evidencia concreta del impacto del pilotaje de microcréditos para MIPYMES en Bayamo.
- Facilitar un diálogo técnico enriquecido con la participación de la especialista internacional Rosana Fernández (Uruguay), quien sostuvo intercambios con los Bancos Central y Popular de Ahorro.

- Socializar experiencias de cooperación internacional, fortaleciendo los vínculos entre el sistema financiero nacional y las mejores prácticas globales.

Alianzas Territoriales con Enfoque de Género e Inclusión

En alianza con la Red Cubana de Mujeres Emprendedoras (RCME) y la Oficina del Conservador de la Ciudad, el proyecto participó activamente en el evento "Mujer-Prender" en San Juan de los Remedios (Anexo 15). Los resultados incluyeron:

- Una feria de emprendimientos que conectó a más de 20 emprendedoras de la región, dinamizando el intercambio comercial.
- Conferencias especializadas que reunieron a más de 30 participantes, fortaleciendo capacidades en emprendimiento femenino e industrias creativas.

Cooperación Internacional para la Transferencia de Conocimiento y Modelos Replicables

- Misión Técnica a Córdoba, España (Anexo 16): Se ejecutó una misión con directivos del MEP y Directores de Desarrollo Territorial de seis provincias. Este intercambio permitió establecer alianzas estratégicas con referentes de la economía social andaluza (COOP&CO, IDEAS, FAECTA, IMDEEC), identificando modelos replicables en Cuba como viveros de empresas, cooperativas de cuidado y sellos de calidad. De esta articulación se pueden mencionar los siguientes resultados:
 - ✓ Validó la importancia de las incubadoras y viveros como el IMDEEC, que ofrecen espacios subvencionados, asesoría técnica y formación para reducir barreras a emprendedores, especialmente jóvenes y mujeres y la posible transferencia de ese modelo adaptado al contexto cubano
 - ✓ Intercambio con Córdoba BIOTECH: Análisis del funcionamiento de una incubadora de alta tecnología especializada en sectores estratégicos (biomédico, agroalimentario, medioambiental), gestionada mediante alianzas público-universitarias.
 - ✓ Aprendizajes en emprendimiento social: Identificación de modelos de incubación con enfoque inclusivo a través de visitas a FEPAMIC, NOVOCARE y Espacio Plástico.

- Formación Especializada en Italia: La participación en el programa de alta formación en Economía Civil, Cooperación e Innovación Social, organizado por Valioso Corporación y ZUno3, permitió establecer vínculos estratégicos con actores clave del ecosistema italiano, como la OIT, la Federación Trentina de la Cooperación, y empresas sociales como Reynaldi SRL, Bertola Group y Panatè. Esta inmersión en modelos de negocio con propósito, cooperativismo moderno e instrumentos financieros solidarios ha enriquecido el enfoque del proyecto para el fortalecimiento de MIPYMES y emprendedores cubanos (Anexo 17).

Posicionamiento en Redes Iberoamericanas

La participación en el Encuentro Iberoamericano de Economía Social y Solidaria en Bolivia posicionó el modelo cubano de alianzas público-privadas en un foro de 18 países (Anexo 18). Esta articulación rindió frutos inmediatos:

- La incorporación de Cuba a la Red Iberoamericana de Fomento de la Economía Social y Solidaria, abriendo nuevas oportunidades de intercambio para emprendedores locales.
- La gestión de becas de formación especializada para técnicos y emprendedores cubanos.
- El establecimiento de un diálogo sobre políticas públicas e inclusión financiera con actores clave de la región.

SISTEMA DE GOBERNANZA DEL PROYECTO

Desde el comienzo del proyecto se trabajó en conformar un sistema integral de gobernanza, el que demostró su efectividad durante el transcurso de su desarrollo. Su estructura organizada de forma ascendente y descendente para el análisis, valoración y determinación de toma de decisiones contribuyó a mantener una información veraz y evaluar situaciones particulares presentadas a nivel nacional o territorial. Esta estructura ha sido particularmente útil para compartir orientaciones generales y garantizar la creatividad y el ajuste a las realidades heterogéneas de cada territorio de las acciones del proyecto.

La comunicación ha sido clave para garantizar una coherencia y consistencia en el trabajo. Existe un grupo de WhatsApp que incluye al Grupo Técnico del proyecto. Se comparten además informaciones por correo electrónico y se han realizado encuentros presenciales y virtuales entre la coordinación nacional y los coordinadores territoriales para temas estratégicos como la evaluación de los resultados de la selección para los cursos lanzados o para la participación en los talleres sobre mecanismos inclusivos de financiamiento a

MIPYMES. A ese grupo, y dada la multiplicación y capilaridad de las actividades de determinados resultados del proyecto -como los Microcréditos y el Programa ODS Cadenas de Valor- ha sido necesario añadir reuniones de chequeo semanales.

En el período se realizó, con fecha 10 de junio de 2025, un Comité de Gestión del Proyecto "MIPYMES y Emprendimientos" en la oficina del PNUD Cuba, en el que participaron, entre otros, Ricardo Núñez, Oficial de Programa (PNUD); Mailé Yicel Báez, Directora en funciones (INIE); Henry Colina, Coordinador de Proyecto (PNUD); los Directores de Desarrollo Territorial Gisel de la Rosa (Villa Clara), Elieser Castro (Granma), Jesús A. Gorgoy (Pinar del Río), Reynier Limonta (Santiago de Cuba), Neyvis Moreno (Holguín) y Aurora González (Guantánamo); así como otros especialistas del PNUD (Anexo 19).

El Comité de Gestión actualizó sobre la impartición de siete de los ocho cursos de capacitación diseñados por el proyecto, destacando la participación de un claustro de 58 profesores, con una sólida composición científica (87% con categoría de M.Sc. o Dr.C.) y un equilibrio de género (2 de cada 3 son profesoras). Asimismo, se anunció del diseño de un nuevo curso de Contabilidad Básica para emprendimientos.

Además, se realizaron precisiones sobre la implementación del Programa ODS Cadenas de Valor, presentando los resultados clave de las metodologías "En Marcha", ICSN y CCSN, las cuales han demostrado impactos significativos en ventas, empleo y formalización de negocios. Se enfatizó la necesidad de multiplicar el número de asesores en los territorios para escalar estos programas.

En otro punto se abundó sobre el resultado de microcréditos, presentando los avances del piloto en Granma, donde se han otorgado 50 créditos por un valor de 9 millones de CUP, con un índice de morosidad muy bajo (0.87%). Se informó la aprobación del Banco Central para extender el producto a otros territorios, comenzando por un nuevo piloto en Bayamo, y se remarcó la importancia de ajustar las expectativas y preparar una estrategia de comunicación, dado que se trata de un producto financiero novedoso que requiere un proceso riguroso de pilotaje y escalamiento.

El Comité de Gestión tomó nota de la aprobación por parte de ASDI de una enmienda al contrato por un monto de 5,200,000.00 SEK (aproximadamente 543,194.38 USD), lo que garantiza la extensión de la implementación del proyecto hasta diciembre de 2026. Esta extensión permitirá profundizar en cinco resultados clave: 1) digitalización de cursos, 2) productos de comunicación, 3) multiplicación de asesores ODS, 4) consolidación de incubadoras y 5) extensión de los microcréditos.

Finalmente, se ratificaron los acuerdos para completar la revisión sustantiva del proyecto, garantizar los cambios al suplemento del contrato, preparar el curso de contabilidad, lanzar una Feria de Experiencias de

Incubación y elaborar la propuesta de extensión del producto de microcréditos. Todo lo anterior puede verse reflejado en los acuerdos tomados por los miembros de dicho comité.

5. ESTADO GENERAL DE LOS INDICADORES

El proyecto cuenta con un marco de resultados de 22 indicadores que se distribuyen entre los dos resultados esperados.

Producto 1.1.

En el caso de los territorios existe un Grupo de Actores al que pertenecen las instituciones de gobierno que intervienen en los procesos regulatorios relacionados con las MIPYMES y los emprendimientos.

Las visitas de monitoreo a los territorios han aportado evidencias suficientes para demostrar su funcionamiento como herramienta de trabajo y conexión entre gobierno y actores.

	Producto 1.1	Indicador	Línea base	2025					Meta
				PR	VC	GRN	HOL	TOTAL	
1	Perfeccionado el ámbito institucional y normativo para potenciar la inserción de MIPYME y otros emprendimientos en el desarrollo territorial	No. de alianzas implementadas para conectar a MIPYMES y emprendimientos con las Estrategias de Desarrollo Municipal y Provincial (EDM y EDP).	N/D	10	28	14	18	70	Al menos 1 herramienta por Provincia

Producto 1.2

En el caso de este producto para el indicador 1.2.2., que captura % de satisfacción, es solo demostrable a partir de encuestas representativas en las plataformas, por lo que será necesario desarrollar encuestas que permita captar esa información.

	Producto 1.2	Indicador	Línea base	2025					Meta
				PR	VC	GRN	HOL	TOTAL	
1	Fortalecido el marco institucional a nivel territorial para potenciar el rol económico - productivo de MIPYME y otros emprendimientos con enfoque inclusivo y género responsivo.	Número de actores que participan en plataformas para promover alianza públicos – privadas y potenciar el desarrollo de encadenamientos.	N/D	123	114	180	295	712	Al menos 1000 actores inscritos
2		% satisfacción de MIPYMES y otros emprendimientos sobre efectividad de las alianzas públicos – privadas y el desarrollo de encadenamientos productivos.	N/D	63	72	68	59	65.5	Entre un 50 y 60% de satisfacción

Producto 1.3.

	Producto 1.3	Indicador	Línea base	2025					Meta
				PR	VC	GRN	HOL	TOTAL	
1	Fortalecidas capacidades técnicas y de gestión de directivos de gobiernos territoriales para potenciar el empoderamiento de mujeres e impulsar prácticas ambientalmente sostenibles de las PYMES y de otros Emprendimientos privados.	Número de funcionarios y técnicos de gobiernos provinciales y municipales capacitados.	N/D	483 /162 MUJ	312/176 MUJ	215/110 MUJ	133/116 MUJ	1143/564 MUJ	Al menos 550 decisores y funcionarios han ampliado capacidades técnicas, de ellos 50% son mujeres

Producto 1.4.

	Producto 1.4	Indicador	Línea base	2025					Meta
				PR	VC	GRN	HOL	TOTAL	
1	Sistematizadas y difundidas iniciativas de MIPYME y emprendimientos cuyo desempeño muestre resultados empoderando a mujeres, jóvenes y apoyo a grupos vulnerables.	Número de MIPYMES y emprendimientos liderados por mujeres que fortalecen sus capacidades y promueven el empoderamiento económico de otras mujeres.	N/D	304	335	125	275	1039	Al menos 60% de las MIPYMES lideradas por mujeres que fueron incubadas.
2		No. de MIPYME y emprendimientos que reciben reconocimientos por su contribución a la igualdad de género, la inclusión y el empoderamiento de mujeres y jóvenes.	N/D	10	59	16	14	89	Al menos 40

Producto 2.1.

	Producto 2.1	Indicador	Línea base	2025					Meta
				PR	VC	GRN	HOL	TOTAL	
1	Desarrolladas incubadoras de negocios en territorios seleccionados del país con enfoque de inclusión y/o con perspectiva de economía verde.	Número de incubadoras de MIPYME y otros emprendimientos operando en territorios seleccionados.	2 incubadoras (UH y Parque CT de la UCI)	2	4	2	3	11	Al menos 2 nuevas incubadoras
2		Número de MIPYME y emprendimientos operando en la etapa pos-incubación.	N/D	9	2	36	0	47	Al menos 50 MYPIME y emprendimientos
3		Grado de satisfacción de las PyMES y otros emprendimientos de los servicios que brindan las Incubadoras	N/D	92	86	85	75	84.50	Superan el 60% de satisfacción de la calidad de los servicios

Producto 2.2.

	Producto 2.2	Indicador	Línea base	2025					Meta
				PR	VC	GRN	HOL	TOTAL	
1	Desarrollados sets de capacitación para MIPYMES y emprendedores con enfoque inclusivo y de sostenibilidad	Número de miembros de MIPYMES y emprendimientos con conocimientos en temas de desarrollo empresarial.	N/D	129	356	421	133	1039	Al menos en 2000 miembros capacitados o asesorados en desarrollo empresarial

Producto 2.3.

	Producto 2.3	Indicador	Línea base	2025					Meta
				PR	VC	GRN	HOL	TOTAL	
1	Potenciados mecanismos financieros inclusivos para MIPYME y emprendimientos.	Número de servicios de microfinanzas y microcréditos desarrollados por Bancos Comerciales.	1	2	1	1	0	2	Al menos 4 servicios, al menos 1 acción género responsiva desarrollada por 1 servicio
2		Número de PYMES y otros emprendimientos que reciben financiamiento de la banca comercial cubana o de fondo de fomento.	N/D	198 (17)	183 (16)	263 (68)	120	764	Al menos 1500 PYMES y Emprendimientos reciben financiamiento de la banca comercial cubana de ellos: al menos 200 liderados por mujeres y por jóvenes
3		Número de MIPYMES y otros emprendimientos entrenados en mecanismos financieros	N/D	29	263	348	89	729	Al menos 2400 MIPYMES y emprendimientos,

Producto 2.4.

	Producto 2.4	Indicador	Línea base	2025					Meta
				PR	VC	GRN	HOL	TOTAL	
1	Apoyo a MiPyMES y otros emprendimientos para conectarse con entornos de innovación promovidos por Universidades y Parque Científicos Tecnológicos.	Número de PYMEs que efectúan acciones concertadas con Parques Científicos y Universidades.	8 en parque CT de la UCI	96	116	84	65	361	Al menos 400 MIPYMEs y otros emprendimientos se conectan con entornos de innovación

De manera general, el proyecto evidencia un avance significativo en la construcción de un ecosistema emprendedor más sólido y conectado. El fortalecimiento institucional se ha visto potenciado por un incremento en la formación de funcionarios y por el establecimiento de alianzas y reconocimientos que superan las metas, consolidando una red de colaboración robusta. Si bien la diversificación de actores en las plataformas de diálogo continúa expandiéndose, estos espacios han sido fundamentales para potenciar los diálogos entre gobierno y personas emprendedoras, creando canales de comunicación fructíferos.

En el ámbito de la incubación, los resultados son alentadores: se ha superado la meta de creación de incubadoras y los usuarios reportan un alto nivel de satisfacción con los servicios recibidos. Asimismo, es apreciable el apoyo recibido por los emprendedores en su conexión con fuentes de innovación, un indicador que, junto con el seguimiento post-incubación, muestra una clara y sostenida mejora. El proyecto identifica en los servicios financieros y la capacitación empresarial la próxima área clave para crecer y aumentar su impacto positivo.

6. EJECUCIÓN FINANCIERA

De conformidad con lo establecido en el acuerdo entre ASDI y PNUD, hasta la fecha se han recibido ocho desembolsos, por un total de 10,600,000 Coronas Suecas (SEK), equivalentes a 1,032,697.72 USD (Tabla 1). Queda pendiente un último desembolso por 2,500,000 SEK, estimados en 261,151.15 USD, que se ha previsto para el primer trimestre del 2026.

Tabla 1. Fechas y montos de los tramos de financiamiento recibidos

Año	Transferencia SEK	Equivalencia USD	Tasa	Fecha
2022	450,000.00	48,559.40	9.267	26/04/2022
2022	2,000,000.00	192,344.68	10.398	23/11/2022
2022	1,000,000.00	94,885.66	10.539	09/12/2022
2023	1,500,000.00	135,074.30	11.105	28/09/2023
2023	1,000,000.00	95,602.29	10.46	18/12/2023
2024	1,000,000.00	94,455.46	10.587	02/07/2024
2024	950,000.00	89,732.69	10.587	02/07/2024
2025	2,700,000.00	282,043.24	9.573	19/06/2025
Total recibido	10,600,000.00	1,032,697.72		
2026	2,500,000.00	261,151.15*	9.573*	1er Trim.2026
Total del Acuerdo	13,000,000.00	1,293,848.87*		

* Montos estimados

Con relación a la ejecución financiera, al cierre de octubre 2025, el proyecto ha desembolsado o comprometido fondos por 877,772.14 USD, para un 85% del total recibido.

Tabla 2. Comportamiento de la ejecución financiera del proyecto

	EJECUCIÓN	COMPROMETIDO
Año 2022	53,167.76	0
Año 2023	310,402.28	0
Año 2024	241,789.66	0
Año 2025 (al cierre octubre)	259,328.87	13,083.57
Total ejecutado	864,688.57	13,083.57

7. COMPORTAMIENTO DE LA MATRIZ DE RIESGO

En el período se han materializado varios de los riesgos previstos en el PRODOC, a los que se han sumado otros imprevistos, lo que ha ralentizado la dinámica de implementación y ha exigido la aplicación de soluciones innovadoras y estrategias adaptativas. Si bien desde el último reporte la naturaleza de los riesgos activados no ha variado, se ha logrado mitigar provisionalmente la inestabilidad inicial en la coordinación con el reciente nombramiento de un nuevo director en el INIE, quien se encuentra en la fase inicial de su gestión.

Entre los factores imprevistos que han impactado transversalmente todas las actividades, destaca el significativo agravamiento de la situación con el combustible y el déficit en la generación eléctrica. Esta situación, ya crítica, se ha visto sustancialmente deteriorada tras el paso del huracán Melissa por las provincias orientales, un evento que afectó gravemente la infraestructura y amenaza con prolongar y profundizar la crisis energética en los próximos meses.

Este escenario ha motivado la ralentización, reprogramación o incluso la suspensión preventiva de actividades del proyecto, como cursos y acciones de monitoreo. La respuesta principal ante los problemas de transportación y logística ha sido la migración hacia la virtualidad de varios procesos, incluyendo capacitaciones. No obstante, esta solución se ve limitada por la propia inestabilidad del servicio eléctrico, lo que genera un círculo vicioso de postergaciones.

De cara a la implementación en los próximos meses, se prevé que el impacto del huracán Melissa incidirá drásticamente en la ejecución del proyecto, obligando a un replanteamiento aún más flexible de los cronogramas y a la priorización de actividades que puedan realizarse con baja dependencia de la transportación y la electricidad continua. El equipo se encuentra desarrollando planes de contingencia específicos para navegar este período de incertidumbre extrema.

8. LECCIONES APRENDIDAS

1. DIGITALIZACIÓN DE LOS CURSOS ES IMPRESCINDIBLE

La crisis energética demostró que la formación presencial es vulnerable. La digitalización de cursos es esencial para garantizar acceso continuo y superar limitaciones logísticas.

2. MICROCRÉDITOS EFICACES

El modelo CRECE (Bayamo) demostró superioridad sobre el crédito tradicional: mayor inclusión, 0% morosidad y mejor rentabilidad. Es escalable a nuevos territorios y segmentos.

3. ARTICULACIÓN TERRITORIAL CLAVE

La coordinación con estructuras de gobierno locales (Directores de Desarrollo Territorial) facilitó la implementación y asegura sostenibilidad.

4. ASESORÍA ESPECIALIZADA CON RESULTADOS

Metodologías como "En Marcha" e ICSN/CCSN demostraron capacidad para generar transformaciones empresariales concretas en corto tiempo.

5. MODELOS FLEXIBLES DE INCUBACIÓN

No existe un modelo único. La adaptación a las capacidades territoriales es esencial para el éxito.

6. GOBERNANZA ADAPTATIVA

Estructuras flexibles de gestión demostraron ser efectivas para mantener la operatividad del proyecto ante circunstancias nacionales complejas y limitaciones imprevistas.

Anexo 2. Fotos de los cursos para personas emprendedoras

Curso en Pinar del Río, 2025



Cursos en Villa Clara 2025



Anexo 3. Propuesta de Programa Formativo del curso: "Contabilidad Básica para Emprendedores".

P.1.- Programa analítico de Superación.

- Título: Contabilidad para no contadores
- Tipo de actividad: Curso
- Requisito académico y/o profesional de los estudiantes para ser aceptados):-
- Modalidad: Presencial
 - Capacitación: •Curso (X) •Entrenamiento () •Reciclaje o recalificación ()
 - Postgrado: •Curso () •Entrenamiento () •Diplomado ()
- Fondo de tiempo: 120 horas
- Distribución de horas: (Total de horas lectivas y de trabajo independiente asistido por el profesor).
Se impartirán 24 horas lectivas y 96 de trabajo independiente asistido por el profesor.
 - Objetivo general: Promover el estudio de los temas relacionados con las Normativas para el registro contable y el control interno por cada Subsistema establecidos en Cuba.
- Objetivo Educativo: Comprender la importancia de la contabilidad y el papel que desempeña el contador.
- Objetivos específicos: Conocer los temas relacionado con el Marco conceptual para la preparación, presentación y publicación de los Estados Financieros, la ecuación Contable, Método y reglas de anotación, las Normas Cubanas de Información Financiera, los Subsistemas contables, el Cierre del ejercicio económico anual y una panorámica de las Actividades de Control Internos por Subsistema.

Sistema de contenidos por temas:

Título y Contenido

Tema I – Generalidades.

Concepto de la contabilidad, Breve reseña histórica de la contabilidad. Relación con otras áreas. Marco conceptual para la preparación, presentación y publicación de los Estados Financieros. Subsistemas contables. Panorámica de las Actividades de Control Internos por Subsistema.

Tema II – La ecuación Contable. Método y Reglas de anotación.

La ecuación básica y ampliada de la Contabilidad. Método de la partida doble. Regla del Cargo y el abono. Particularidades. Ejemplos demostrativos.

Tema III - Normas Cubanas de Información Financiera. La cuenta. Particularidades.

Normas de Valoración y exposición. La cuenta. Nomenclador de Cuentas. Uso y contenido de las cuentas contables. Clasificador de gastos.

Tema IV -Ciclo de la Contabilidad. Sus registros básicos.

Los Documentos mercantiles. El diario, Diarios auxiliares. El Mayor, Mayores Auxiliares. Localización de errores contables. Balance de Comprobación de suma y de saldo. Balance de Comprobación Ajustado. Otros registros. Ejemplos demostrativos. Ejercicios prácticos.

Tema V- Cierre contable y Estados financieros.

Cierre del ejercicio económico anual. Elaboración y emisión de estados financieros. Notas a los estados financieros. Ejemplos demostrativos. Ejercicios Prácticos.

Cantidad de horas y su distribución por formas organizativas y tipos de clases

Clase	Tema	Horas Presenciales	Horas de trabajo independiente asistido por el profesor	Total Horas
1	Tema 1-Generalidades	4	12	16
2	Tema II- La ecuación Contable. Método y Reglas de anotación	4	12	16
3	TEMA III- Normas Cubanas de Información Financiera. La cuenta. Particularidades y Tema IV- Ciclo de la Contabilidad. Sus registros básicos	4	12	16
4	Tema III Y IV -Clase Práctica	4	12	16
5	Tema V-. Cierre contable y Estados financieros.	4	12	16
6	Preparación y Discusión del Trabajo Integrador	4	36	40
Total de horas		24	96	120

Evaluación del tema:

El diseño del curso abarca el conocimiento de las prácticas contables según lo establecido en las normas, los registros básicos de la contabilidad, los Estados Financieros y particularidades, así como algunas de las actividades de control sobre los aspectos contables. Para tales objetivos específicos, están direccionadas las actividades para la aplicación de conocimientos.

- Sistema de habilidades:

Los participantes desarrollarán las siguientes habilidades: definir, analizar, determinar, reconocer, sintetizar, valorar, y aplicar.

- Sistema de evaluación:

El sistema de evaluación abarcará preguntas de control en las en las clases presenciales del curso y de aplicación de conocimientos para las actividades semipresenciales mediante la solución de ejercicios. Evaluación final con presentación de un Trabajo Integrador.

Sistema de valores:

Los participantes consolidaran los valores de la responsabilidad social y la ética del contador.

- Bibliografía:

Normas Cubanas de Información Financiera y normativas complementarias a los diferentes subsistemas contables.

- Materiales y medios materiales impresos y digitales.

Anexo 4. Piloto Microcrédito CRECE en Bayamo



**La experiencia piloto de
Bayamo, Granma, en datos**

50 emprendimientos
beneficiados.

empresas apoyadas
con la política de
incentivos. **23**

17 millones de pesos
cubanos colocados
en microcréditos.

créditos
otorgados. **75**

Anexo 5. Evento de Lanzamiento del Microcrédito en Bayamo

Proyecto Mi Emprendimiento

Evento de lanzamiento - Microcréditos para Mipymes

Fecha: jueves, 16.01.2025.

Lugar: Museo Provincial Carlos Manuel de Céspedes, Bayamo.

Hora	Actividades
8:30 am-9:00 am	Acreditación.
9:00 am-9:30 am	Palabras de bienvenida. <i>Elieser Blas, Dirección de Desarrollo Territorial-Granma.</i>
9:30 am-10:00 am	Presentación del producto CRECE, Microcréditos para Mipymes. <i>Solaine Meireles, Dirección Provincial del BPA.</i>
10:00 am-10:30 am	Espacio para dudas y comentarios.
10:30 am-11:00 am	Entrega de los primeros Microcréditos y firma de contratos. <i>Miembro, Unidad de Negocios de Microcréditos.</i>
11:00 am-11:15am	Palabras de cierre. <i>Elieser Blas, Dirección de Desarrollo Territorial-Granma.</i>
11:15 am-11:30 am	Merienda.



Anexo 6. Cierre del pilotaje de Microcréditos en Bayamo

DocuSign Envelope ID: 4CF56AC1-1382-45B7-B61E-2B6DFE094D56

AGENDA ACTIVIDADES DE CIERRE DEL PILOTAJE DE MICROCRÉDITOS

Fecha, hora y lugar: 26 al 28 de junio de 2025, 10:00 am, Bayamo.

Miércoles 25 de junio		
6:00am	Salida hacia Bayamo	
Jueves, 26 de junio de 2025		
Hora	Actividad	Responsables
11:00 am	Palabras de bienvenida	Gobierno local, BPA, Fundación de Cajas de Ahorro Alemanas, PNUD
11:30 am a 12:00 m	Presentación de la dirección de Unidad de Negocios de Microcréditos (UNM)	UNM
12:00 m a 12:30 pm	Intercambio con público presente	
12:30 pm	Pausa para merienda	
2:00 pm	Taller con profesionales de la banca	Profesionales bancarios
2:30 pm	Presentaciones de la dirección de la UNM y de las gestoras	UNM
3:30 pm	Intercambio y cierre	
Viernes, 27 de junio de 2025		
9:30 am	Taller técnico "Lecciones aprendidas en el pilotaje"	BPA
9:45 am	Presentación de la Unidad de Negocios, estados financieros, indicadores. ¿Qué salió bien? ¿Qué se puede mejorar?	UNM

DocuSign Envelope ID: 4CF56AC1-1382-45B7-B61E-2B6DFE094D56

10:15 am	Comentarios técnicos	Karina Cruz, Joel Delgado
10:45 am	Debate	
11:45 am	Palabras de cierre	
12:30	Almuerzo	
2:00pm	Taller Género, juventudes y microcréditos	Henry Colina
2:30 pm	Intercambio con 10 personas beneficiarias de los incentivos para MIPYMES que ofrece "Crece"	
4:30 pm	Palabras de cierre	
Sábado 28 de junio		
6:00 am	Regreso a La Habana	



Anexo 7. Testimonios de beneficiarios del microcrédito.



Isabel y Ricardo-socios de la MiPyme Producciones Melissa

“En un contexto donde todo es costoso, el crédito nos ha permitido superar limitaciones, acceder a nuevos mercados y revitalizar nuestro trabajo. Sin duda, ha sido un impulso fundamental para crecer.”



Elydlekis- socia de la MiPyme Odelys

“Cuando llegábamos con un capital inicial pequeño, dos trabajadoras que dependíamos de un salario, y sin ninguna garantía, no podíamos acceder a un crédito. Entonces era todo muy difícil. Hasta que llegó la oportunidad del microcrédito que nos abrió puertas. Aunque no es un monto muy grande, sí es alentador y dinámico porque tuvimos acceso rápido a comprar materias primas y entonces poder empezar a hacer nuestra línea de repostería. Ha sido una oportunidad para crecer.”

Arisleidys – socia de la MiPyme Ínsula Quijote

“Este financiamiento fue clave para adquirir insumos esenciales para nuestra línea de sublimación. Lo que más valoramos de este microcrédito es que fue accesible, sin tantos formalismos ni barreras. A diferencia de otros intentos de financiamiento que resultaron engorrosos, este proceso fue realista, adaptado a la realidad de los emprendedores cubanos. Nos preguntaron sobre nuestras condiciones reales de trabajo, nuestras vías de acceso a insumos y nuestras necesidades concretas. Ya hemos recomendado este microcrédito a varias amistades emprendedoras. Porque más allá del dinero, representa una oportunidad tangible para crecer sin las exigencias que muchas veces excluyen a quienes más lo necesitan. Emprender no es un lujo, es un acto de valentía y sacrificio. Y contar con herramientas como esta hace una gran diferencia.”





Rolando-socio de la MiPyme Rolancons

“El microcrédito ha sido una solución clave, pues nos ha permitido garantizar el salario de nuestro equipo y adquirir materiales indispensables para continuar las obras. Antes de acceder al microcrédito, intentamos obtener financiamiento a través del banco, pero el proceso era muy burocrático y complicado.

Con este nuevo producto, todo ha sido más ágil y accesible. La principal ventaja ha sido la seguridad de poder cumplir con nuestros compromisos, especialmente con los trabajadores, lo que fortalece la confianza y la estabilidad del negocio. Recomendaría este tipo de crédito sin dudas. Desde mi experiencia, es una herramienta muy beneficiosa para las MiPymes que están en proceso de consolidación.”

Conrado-socio de la MiPyme Control de Plagas

“El microcrédito ha sido fundamental para enfrentar la inmediatez que exige el emprendimiento privado. Gracias al apoyo del BPA, pudimos acceder a un financiamiento ágil —en solo siete días— que nos permitió continuar operando sin interrupciones.



Una de las grandes fortalezas del programa ha sido la cercanía del banco: no tuvimos que ir a solicitar el crédito, sino que los representantes del BPA se acercaron a nosotros.

El proceso fue sencillo, rápido y eficiente. Esta inmediatez nos permitió garantizar la continuidad del servicio y cumplir con nuestros compromisos.”

Oleg -socio de la MiPyme Sublimagen

“Aunque el microcrédito que recibimos recientemente no fue tan elevado, nos brindó una oportunidad valiosa para invertir, especialmente en materia prima para la gráfica, que requiere constante abastecimiento.

Desde nuestra experiencia, el microcrédito es especialmente útil para empresas en proceso de crecimiento. Lo recomendaría sin duda a quienes están buscando potenciar su negocio. La experiencia piloto en Granma ha sido muy positiva, y esperamos que se extienda a otras provincias con mayor promoción y alcance.”



Anexo 8. Capacitación práctica y lanzamiento - Microcréditos para MIPYMES y TCP Pilotos Pinar de Río y Villa Clara

Proyecto Mi Emprendimiento

Capacitación práctica y lanzamiento - Microcréditos para Mipymes y TCP Pilotos Pinar de Río y Villa Clara

I. Agenda

Fecha: domingo, 28.09.2025 - viernes, 10.10.2025.

Lugar:

- › Santa Clara - primera semana (29.09.2025 - 04.10.2025).
- › Santa Clara y Pinar del Río - segunda semana (06.10.2025 - 10.10.2025).|

Día	Horario	Actividades
Semana 29.09.2025 - 04.10.2025 (Santa Clara).		
Domingo 28.09.2025		Traslado hacia Santa Clara (desde Pinar del Río, La Habana y Bayamo).
Lunes 29.09.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Capacitación-Metodología de Microcréditos.
	Sesión tarde	Capacitación-Metodología de Microcréditos. Cierre de la jornada.
Martes 30.09.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Capacitación-Metodología de Microcréditos.
	Sesión tarde	Capacitación-Metodología de Microcréditos. Cierre de la jornada.
Miércoles 01.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Trabajo de campo - Visita a clientes potenciales y solicitud de crédito.
	Sesión tarde	Trabajo de campo - Visita a clientes potenciales y solicitud de crédito. Cierre de la jornada.
Jueves 02.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Evaluación de crédito.
	Sesión tarde	Comité de Crédito - Preparación del desembolso. Cierre de la jornada.
Viernes 03.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Evento - lanzamiento oficial del producto de Microcrédito en Santa Clara. Desembolso y firma del primer contrato de crédito.
	Sesión tarde	Evaluación de crédito.

		Comité de Crédito - Preparación del desembolso. Cierre de la jornada.
Sábado 04.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Taller - Gestión de Ventas. Cierre de la jornada.
	Sesión tarde	Traslado hacia Pinar del Río, La Habana y Bayamo.
Semana 06.10.2025 - 10.10.2025 (Capacitación en campo - Santa Clara).		
Lunes 06.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Desembolso y firma de contratos. Trabajo de campo - Visita a clientes potenciales y solicitud de crédito.
	Sesión tarde	Trabajo de campo - Visita a clientes potenciales y solicitud de crédito. Cierre de la jornada.
Martes 07.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Evaluación de crédito.
	Sesión tarde	Evaluación de crédito. Cierre de la jornada.
Miércoles 08.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Comité de crédito - Preparación del desembolso.
	Sesión tarde	Desembolso y firma de contratos. Cierre de la jornada.
Jueves 09.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Trabajo de campo - Promoción del producto de Microcrédito.
	Sesión tarde	Trabajo de campo - Visita a clientes potenciales y solicitud de crédito. Cierre de la jornada.
Viernes 10.10.2025		Traslado hacia La Habana y Bayamo.
Semana 06.10.2025 - 10.10.2025 (Capacitación en campo - Pinar del Río).		
Lunes 06.10.2025	Sesión mañana	Traslado desde La Habana hacia Pinar del Río. Encuentro de preparación. Trabajo de campo - Visita a clientes potenciales y solicitud de crédito.
	Sesión tarde	Trabajo de campo - Visita a clientes potenciales y solicitud de crédito. Cierre de la jornada.
Martes 07.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Evaluación de crédito.

	Sesión tarde	Comité de crédito - Preparación del desembolso. Cierre de la jornada.
Miércoles 08.10.2025	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Evento - lanzamiento oficial del producto de Microcrédito en Pinar del Río. Desembolso y firma del primer contrato de crédito.
	Sesión tarde	Trabajo de campo - Visita a clientes potenciales y solicitud de crédito. Cierre de la jornada.
Jueves 09.10.205	Sesión mañana	Encuentro de preparación. Evaluación de crédito.
	Sesión tarde	Comité de crédito - Preparación del desembolso. Cierre de la jornada.
Viernes 10.10.2025		Traslado hacia La Habana y Bayamo.



Anexo 9. Producto de financiamiento para emprendedores agropecuarios

PROPUESTA DE AGENDA DE TRABAJO

Proyecto: MIPYME's y Emprendimientos contribuyendo a un
desarrollo territorial sostenible, efectivo e inclusivo en Cuba

DEL 13 AL 15 DE OCTUBRE, 2025

SEDE: Pinar del Río (Municipio)

Lunes, 13 de octubre		
Hora	Actividad	Participantes/Responsables
- Hora de salida: 3:00 pm - Lugar de recogida: Oficina PNUD - Hospedaje: Hotel Vueltaabajo	Traslado de las personas que conforman al Equipo del Proyecto; desde La Habana al municipio de Pinar del Río.	• BANDEC: Leidys Hernández, Roberto Arias, Nadia Gutiérrez. • BCC: Yenet Arencibia +1. • INIE: Néstor Agüero. • PNUD: Carlos Lage, Karina Cruz, Neivy Fernández. • DSIIK: Lorena Castellanos.

Martes, 14 de octubre		
Hora	Actividad	Participantes/Responsables
9:00 am - 12:00 pm	Grupo de intercambio 1: espacio para obtener información sobre la perspectiva de los oferentes que atienden al segmento agropecuario (pequeños productores), para validar características del producto. <i>25 participantes aproximadamente.</i>	• Dirección de Desarrollo Territorial. (2) • BANDEC (Dirección Provincial). (7) • Empresa de Seguros Nacionales (ESEN). (2) • CITMA/AMA (Programa de Manejo Sostenible de Tierras). (2) • Universidad. (2) • Equipo del Proyecto. (10)
12:00 pm - 2:00 pm	Almuerzo (<i>lugar por definir</i>).	
2:00 pm - 4:00 pm	Presentación del proyecto, de las instituciones en alianza, información relevante del estudio agro, hoja de ruta, mecanismo de gobernanza y del monitoreo y seguimiento, roles y responsabilidades. <i>19 participantes aproximadamente.</i>	• Dirección de Desarrollo Territorial. (2) • BANDEC (Dirección Provincial). (7) • Equipo del Proyecto. (10)

Miércoles, 15 de octubre		
Hora	Actividad	Participantes/Responsable
9:00 am - 12:00 pm	Grupo de intercambio 2: con demandantes (personas productoras con un perfil cercano al que se dirigirá el producto), para la validación del prototipo de producto propuesto. <i>26 participantes aproximadamente.</i>	• Productores agropecuarios. (10) • ANAP. (2) • Delegación territorial de la agricultura. (2) • Universidad. (2) • Equipo del Proyecto. (10)
12:00 pm - 1:00 pm	Breve reunión del Equipo del Proyecto para validar avances y preparación de próximos pasos. <i>10 participantes aproximadamente.</i>	Equipo del Proyecto. (10)
1:00 pm - 2:00 pm	Almuerzo (<i>lugar por definir</i>).	
2:30 pm	Traslado a La Habana.	



Anexo 10. Primera sesión presencial en Villa Clara ICSN y CCSN.

Curso de Formación Metodologías ODS Cadenas de Valor Inclusivas - PNUD Cuba					
Sesión presencial 1					
Fechas: 18, 19 y 20 de Noviembre 2025					
Villa Clara-Cuba					
DIA 1: Martes 18 de noviembre 2025					
Hora de inicio	Hora de finalización	Duración	Actividad	Responsable	PPT Número
9:00	9:05	0:05	Registro de participantes	PNUD Cuba	Listados de asistencia
9:05	9:20	0:15	Palabras de bienvenida y apertura del curso; presentación de tutores/as del curso	PNUD CUBA Orestes Díaz Godofredo Pacheco Ximena Gonzalez	PPT 1-Perfiles de tutores
9:20	9:50	0:30	Visión general del contexto de las MIPYMES en Cuba y la estrategia de compromiso del PNUD con el sector privado	Designado PNUD Cuba	PPT 2
9:50	10:50	1:00	Metodologías Cadenas de valor inclusivas del PNUD- Introducción (VIDEOS) + GRD	Ximena Gonzalez	PPT 3 + VIDEOS
10:50	11:00	0:10	Fotografía de Grupo	Todos	
11:00	11:15	0:15	RECESO CAFÉ		
11:15	11:45	0:30	Presentación de Personas Participantes (Dinámica)	Godofredo P	Dinámica
11:45	12:05	0:20	Presentación Reglas del Curso	Ximena Gonzalez	PPT 4
12:05	12:50	0:45	Presentación de la operatividad del Curso: a. Mecanismo de trabajo en las sesiones presenciales: procesos y procedimientos internos. b. Empresas pilotos c. Sistema de evaluación de participantes al Curso. d. Roles de los tutores y del Equipo de Gestión.	Godofredo P	PPT 5
12:50	13:40	0:50	Presentación de la plataforma del curso Google Drive - Whatsapp	Ximena G	PPT 6
13:40	14:40	1:00	ALMUERZO		
14:40	15:30	0:50	Presentación general de la Metodología En Marcha a. Visión general de la Metodología. b. Experiencias en diferentes países.	Godofredo P	PPT 7-Videos
15:30	16:00	0:30	Experiencias y resultados de la Metodología En Marcha en el contexto de Cuba	Kerlin Velasquez	PPT 8
16:00	16:15	0:15	RECESO CAFÉ		
16:15	17:05	0:50	Presentación general de la Metodología Iniciando con su Negocio a. Visión general de la Metodología. b. Experiencias en diferentes países.	Godofredo P	PPT 8
17:05	17:35	0:30	Experiencias y resultados de la Metodología Iniciando con su Negocio en el contexto de Cuba	Yanet Fernandez	PPT 9
17:35	17:40	0:05	Preguntas/ Cierre Día 1	Todos los participantes	



Curso de Formación Metodologías ODS Cadenas de Valor Inclusivas - PNUD Cuba

Sesión presencial 1

Fechas: 18, 19 y 20 de Noviembre 2025

HNW Clara-Cuba

DIA 2: Miércoles 19 de noviembre 2025

hora de inicio	hora de finalización	duración	Actividad	Responsable	PPT Número
DIA 2					
9:00	9:05	0:05	Registro de Participantes; Retroalimentación	Tutores locales	
9:05	9:15	0:10	¿Qué aprendí ayer? Dinámica con Participantes (10 minutos) Flujo de procesos principales del Curso	Pacheco Ximena Gonzalez	PPT 10
9:15	10:05	0:50	Presentación general de la Metodología Creciendo con su Negocio a. Visión general de la Metodología. b. Ejercicios de diferentes niveles	Ximena G	PPT 11
10:05	10:35	0:30	Experiencias y resultados de la Metodología Creciendo con su Negocio en el contexto de Cuba	Gustavo Marín	PPT 12
10:35	11:05	0:30	Módulo 1- Enfoque en Gestión de Riesgos de las Metodologías ODS para MIPYMES	Ximena G	PPT 13
11:05	11:20	0:15	COFFEE BREAK		
11:20	12:00	0:40	Intervención de las Metodologías ODS CVI en las empresas piloto a. Objetivo: Evaluación y práctica de las herramientas. b. Perfil de las empresas de acuerdo a su metodología.	Godofredo P	PPT 14
12:00	12:40	0:40	Caso práctico 1: Selección de empresas Objetivo: Aprender a planificar un proceso de asistencia técnica según el tipo de empresa y metodología.	Godofredo P	PPT 15
12:40	13:00	0:20	Presentación de caso 1 en Plenaria	Godofredo P	
13:00	14:00	1:00	Módulo 2- Enfoque de Género en los procesos de implementación de las metodologías ODS- Cadenas de valor Inclusivas	Encargada de Género PNUD Cuba	PPT 16
14:00	15:00	1:00	ALMUERZO		
15:00	15:40	0:40	Etapas 1 de Metodología En Marcha: a. Descripción de Etapas 1 b. Aspectos críticos. c. Recomendaciones.	Godofredo P	PPT 17
15:40	16:10	0:30	Etapas 1 En Marcha Herramientas con GRD: El diagnóstico inicial y la Línea de base	Ximena G	PPT 18
16:10	16:25	0:15	CAFÉ		
16:10	16:55	0:45	Caso práctico 2: Diagnóstico En Marcha en la empresa. Objetivo: Aprender a gestionar la herramienta y el proceso en la empresa piloto.	Godofredo P	PPT 19
16:55	17:25	0:30	Presentación de caso 2 en Plenaria	2 grupos	
17:25	17:50	0:25	Metodología En Marcha: Consejos prácticos y recomendaciones en el contexto cubano.	Godofredo P Ariel Luis Mendez	PPT 20
17:50	18:00	0:10	Preguntas/ Cierre Día 2	Godofredo Pacheco Ximena Gonzalez	



Exatón personal 4
Febrero 18, 19 y 20 de Noviembre 1915
1916, 1917, 1918

Día 3: Jueves 20 de noviembre 2025						
Hora de inicio	Hora de finalización	Horario	Actividad	Responsable	PPT Número	Consideraciones
DÍA 3						
8:00	8:45	8:45	Registro de Participantes-Relacionalización D a Z (5 por grupos aulas)	Talleristas locales		
8:45	10:00	8:45	Módulo 3: Habilidades del Consultor: Reconocer y analizar a usuarios y clientes para la implementación del proceso de atención al cliente.	Gudofredo P Maidelín González	PPT 24	Maidelín va a hacer Zeldas en escuela Cuba
10:00	10:45	8:45	Ejemplo 1 Metodología - Iniciando una Hoja de a. Descripción de Ejemplo 1 b. Reglas de juego c. Reconocimiento.	Gudofredo P	PPT 22	
10:45	11:05	8:20	Herramientas iniciando una Hoja de Ejemplo 1- validación del Hoja de	Gudofredo P	PPT 23	Herramientas Matriz de Victorias Rápidas / quien imprime
11:05	11:20	8:45	CAFÉ			
11:20	11:50	8:30	Caso práctico 2: Validación del Hoja de-Iniciando una Hoja de Objetivo: Aprender a analizar la herramienta y el proceso en la empresa piloto.	Gudofredo P	PPT 24	
11:50	12:10	8:20	Preparación de caso 2 en Plenario	Zapata		
12:10	12:25	8:45	Metodología - Iniciando una Hoja de: Conexión práctica y reconocimiento en el aula piloto.	Yael Fernando	PPT 25	Solicitar ppt a taller
12:25	13:10	8:45	Ejemplo 2 de Metodología - Conociendo una Hoja de a. Descripción de Ejemplo 2 (pre-diagnóstico) b. Reglas de juego.	Ximara	PPT 26	
13:10	13:25	8:45	Metodología - Conociendo una Hoja de Ejemplo 2: Planificación de la implementación a. Identificación de las empresas en el territorio b. Matriz de atención	Gudofredo P	PPT 27	
13:25	14:00	8:35	Caso Práctico 3: Matriz de atención de empresa CSH - atención al cliente.	Gudofredo P	PPT 28	
14:00	15:00	9:00	ALMOERZO			
15:00	15:20	8:20	Preparación de caso 3 en Plenario	Zapata		
15:20	15:40	8:20	Metodología - CSH - Ejemplo 3: Conociendo la Oferta y la Demanda a. Descripción: objetivos y actividades de aula de ejemplo 3 b. Reglas de juego	Ximara	PPT 29	
15:40	16:00	8:20	Caso práctico 4: Conociendo la oferta y demanda M- Conociendo una Hoja de. Objetivo: Aprender a analizar la herramienta de diagnóstico y el proceso en la empresa piloto.	Gudofredo P	PPT 30	
16:00	16:20	8:20	Preparación de caso 3 en Plenario	Zapata		
16:20	16:35	8:45	CAFÉ			
16:35	17:05	8:30	El ejemplo de Victorias Rápidas en el proceso PDP a) Matriz para el diseño de Victorias Rápidas. b) Ejemplos de procesos de alta calidad y baja calidad en empresas. c) Conociendo una Hoja de atención al cliente.	Gudofredo P	PPT 31	
17:05	17:20	8:45	Ejemplos de Victorias Rápidas en los procesos de implementación de la metodología en ODS-CVI en Cuba.	Talleristas locales	PPT 32	
17:20	17:50	8:30	Revisión general Resumen para la próxima sesión presencial (revisión de agenda, fechas de talleres y actividades en empresa piloto)	Gudofredo P Ximara G	PPT 33	
17:50	18:05	8:45	Evaluación de la Sesión 3	Talleristas locales		Google Form / Imprimir
18:05	18:35	8:30	CIERRE DE SESIÓN 1			



Anexo 11. Acciones para el fortalecimiento de la incubación

Encuentros realizados como parte de la asesoría del PCT Habana al PCT Villa Clara



Actividades desarrolladas en incubadora inCUBAndo UPR.



Anexo 12. Diagnóstico del estado actual del PCT de Villa Clara

La constitución de la empresa, Sociedad Mercantil, Parque Científico Tecnológico de Villa Clara S.A, en forma abreviada PCT VC, tuvo lugar el 15 de noviembre del 2023, en el marco de la IV Convención Científica Internacional de la UCLV.

Inicia funcionamiento en el mes de marzo del año en curso, con un grupo reducido de trabajadores, representado básicamente por su estructura de dirección.

En estos momentos se realizan adecuaciones al inmueble, que ofrezcan las condiciones básicas para el desarrollo de sus actividades fundamentales.

Están identificadas las potencialidades del territorio y el sector industrial que hicieron viable su creación. En tal sentido, se destacan:

- El potencial existente en el sector industrial de Villa Clara. El Ministerio de Industrias está representado por más de 30 entidades, que algunas son únicas de su tipo en el país.
- En las universidades, centros de estudio y entidades de ciencia, tecnología e innovación villaclareños se acumulan conocimientos, habilidades y experiencias que resultan determinantes para fomentar la actividad de innovación.
- En la Estrategia de Desarrollo Provincial ha sido identificada como una línea fundamental, la industria, donde están presentes las oportunidades expresadas anteriormente.
- De alta importancia es valorada su posible contribución a las exportaciones de bienes y servicios, la sustitución de importaciones, así como a la incubación de nuevas empresas de base tecnológica.

El PCT VC es de corte industrial y se concibe como un entorno de innovación donde concluyen personas naturales y jurídicas, nacionales (estatales y privadas) y extranjeras, para el desarrollo de proyectos y productos innovadores. De esta manera ofrece la posibilidad de apertura e integración a una amplia diversidad de actores económicos. Su misión fundamental es contribuir al desarrollo industrial, participando y coadyuvando a la creación, incubación, funcionamiento, lanzamiento de nuevas entidades (productos nuevos o mejorados y empresas).

Adopta la forma organizativa de sociedad mercantil, de capital 100% cubano. Se crea a partir del aporte de sus accionistas: Tecnosime (accionista mayoritario), CEDAI, Planta Mecánica, Minerva, Materias Primas y la Empresa de Interfaz SICTE S.A., representando a la UCLV.

Se incuban proyectos asociados a diversas temáticas, que abrazan sectores estratégicos de la economía y ofrecen posibilidades de encadenamientos y establecimiento de relaciones con otras industrias.

- Industria mecánica, de todos los sectores económicos
- Industria transformadora de alimentos con base en producciones agropecuarias nacionales
- Industria transformadora de alimentos con base en producciones agropecuarias nacionales
- Industria manufacturera basada en materias primas recuperadas, productos de la minería y textiles
- Industrias de apoyo al turismo.

Principales acciones constitutivas efectuadas hasta la fecha

- Acto de inscripción en el Registro Mercantil, presentación y validación del expediente. Emisión del certificado de inscripción.
- Obtención de la certificación del código ONEI.
- Obtención del Código NIT y el vector fiscal por la ONAT.
- Apertura de cuenta bancaria.
- Aprobación de la estructura de dirección del PCT Villa Clara S.A en la Junta General de Accionistas, elevación a público de los acuerdos e inscripción en el registro mercantil correspondiente.
- Presentación del expediente con vistas a la inserción e inscripción en el Registro Nacional de entidades de ciencia y tecnología. Aun sin respuesta.
- Aprobación del identificador visual del PCT Villa Clara S.A por la Junta de Accionistas.
- Selección y preparación del personal.
- Establecimiento de relaciones con centros de investigación e instituciones generadoras del conocimiento.
- Aprobación, por la Junta de Accionistas, de los servicios complementarios a ser brindados.

Proyecciones del Parque en el corto plazo:

1. Poder accionar en cualquier lugar del país, operar bajo el concepto espacios-proyectos, o sea, el PCT Villa Clara será un ecosistema formado por espacios físicos en que se desarrollan proyectos amparados por un marco regulatorio especial dado por ser una sociedad mercantil, que pueden estar radicados fuera de la infraestructura sede del PCT.
2. El papel protagónico de los estudiantes en el desarrollo de sus ideas innovadoras, que se materializan en proyectos.
3. El papel dinamizador del gobierno, tanto en las propuestas y aprobación de proyectos como en los fondos financieros para su respaldo.
4. La incubación de productos y empresas de corte industrial para diferentes sectores de la economía y el logro de industrias 4.0 y empresas de alta tecnología.
5. El desarrollo de procesos de incubación con amplios y fuertes encadenamientos productivos.
6. Trabajo en equipos multidisciplinarios de proyectos.

Estado actual de la gestión de proyectos

El PCT VC está enfrascado en un proceso de identificación y formulación de proyectos de innovación tecnológica. Para ello se impartió un curso sobre esta temática a profesionales del territorio por especialistas del Parque y otro por especialistas de la Fundación Climática IRIS, en ambos quedaron formulados varios proyectos. En la actualidad se imparte un curso a estudiantes de Ingeniería Mecánica en la UCLV. Además, se han hecho visitas a empresas y se ha contactado a directivos y profesionales que han generado muy buenas ideas-proyecto. De esta manera se ha conformado una cartera de ideas-proyecto, las que deben convertirse en proyectos formulados para gestionar su financiamiento.

Los proyectos que se trabajan son de diferentes sectores. Se tienen propuestas de la industria mecánica, de la industria química, de la industria azucarera y otras.

Ejemplos de ideas-proyectos que están avanzadas:

- 1- Fabricación de mazas Lotus para molinos azucareros (Planta Mecánica y AZCUBA).
- 2- Fabricación de serie cero de cuadríciclos eléctricos (Empresa Minerva).
- 3- Producción de sosa caustica en escamas (Elquim).
- 4- Diseño de una estación para el procesamiento de la paja de caña como combustible (Planta Mecánica y AZCUBA).

En paralelo se trabajan varios proyectos para su presentación a financistas internacionales, sobre todo de apoyo al Parque y a fondo perdido.

Principales servicios que ofrecerá el Parque a los proyectos

Los principales servicios serán:

- Asistencia para formulación e implementación de proyectos de investigación, desarrollo e innovación; incluye la búsqueda de personal idóneo para la formación de equipos de proyecto, así como para la definición de modelos de negocios.
- Servicio de asesoramiento en dirección y gestión de proyectos, que permita que el mismo se ejecute en tiempo, calidad y con los recursos previstos en el contrato.
- Servicios de gestión de la remuneración de los miembros del proyecto.
- Servicios personalizados de propiedad intelectual, gestión bancaria y gerencia de proyectos.
- Servicios para conectar al equipo con los principales profesionales investigadores y clientes, en los temas de interés y áreas de conocimiento específico.
- Cursos generales y personalizados de capacitación para los miembros de los equipos de proyecto y los encargados del proceso de innovación.

- Asistencia en la búsqueda de financiamiento para los procesos de incubación y gestión de presupuestos de proyectos.
- Arrendamiento de espacios de trabajo, equipamiento tecnológico en talleres o laboratorios científicos o productivos, para su uso temporal considerando que los espacios físicos de una empresa, de la Universidad o de otra institución, que se constituyan en sede, serán reconocidos como parte del Parque.

Principales necesidades de asesoría que se identifican

Para el logro de una gestión efectiva y eficiente del PCT VC, resulta aconsejable un proceso de asesoría a sus integrantes por parte de los especialistas de los Parques que ya acumulan cierta experiencia.

Los principales aspectos que se identifican temas de asesoría son:

- 1- Proceso de identificación de ideas-proyecto y captación de clientes.
- 2- Formulación de proyectos y gestiones para su financiamiento, tanto por vía de agencias financieras como de inversionistas, nacionales y extranjeros.
- 3- Contratación de proyectos con empresas públicas y privadas. Normativas cubanas.
- 4- Incubación de empresas públicas y privadas. Normativas cubanas.
- 5- Proceso de exención de tributos a proyectos.
- 6- Servicios a proyectos y las tarifas aplicadas, así como las alternativas para su establecimiento.
- 7- Sistema contable de los proyectos.
- 8- Contratación de personal para proyectos. Tarifas para la remuneración.
- 9- Experiencias en las actividades de la IASP y vías para obtener beneficios propios de la membresía.
- 10- Experiencias particulares del PCT de La Habana que puedan ser útiles.

Anexo 12. Trabajo en C-INCUBAGEID de Granma



Anexo 13. Acompañamiento especializado a emprendedores y empresas en



Anexo 14. Foro "Innovaciones Financieras para el apoyo al sector privado".

Foro de Economía Cubana	
Innovaciones financieras para el apoyo al sector privado cubano	
Fecha: 21 y 22 de mayo de 2025	
Lugar: Hotel Nacional de Cuba	
Día 3	
Hora	Actividades
9:00 am	Acreditación.
9:30 am	Palabras de bienvenida. <i>Juan A. Triana, director CEEC.</i> <i>Fernando Hiraldo, Representante Residente de PNUD.</i>
9:45 am	Conferencia Inaugural. Ponente: Rosana Fernández, Gerente Comercial de República Microfinanzas, Uruguay.
10:30 am	Debate (comentarios y preguntas).
11:00 am	Coffee break.
Panel 1. Experiencias de microcréditos para sector no estatal en Cuba Moderador: Yenet Arencibia - BCC	
11:30 am	Experiencia de FIAMAX en el financiamiento del sector privado. Ponente: Manuel Cedeño, director de operaciones FIAMAX.
11:45 m	Microcrédito para Mipymes : diseño del microcrédito "CRECE". Ponente: Jorge González, director de relaciones internacionales BPA.
12:00 am	Microcrédito "CRECE" para Mipymes : Resultados del piloto en Bayamo. Ponente: Karina Cruz, investigadora CEEC.
12:15 pm	Debate (comentarios y preguntas).
1:00 pm	Palabras de cierre. <i>Juan A. Triana, director CEEC.</i>
1:15 pm	Almuerzo
3:00 pm	Encuentro con la Red de Emprendimiento UH

Foro de Economía Cubana	
Innovaciones financieras para el apoyo al sector privado cubano	
Fecha: 21 y 22 de mayo de 2025	
Lugar: Hotel Meliá Cohiba	
Día 4	
Hora	Actividades
9:30 am	Palabras de bienvenida. <i>Juan A. Triana, director CEEC.</i>
Panel 2. Las Fintech y el sector no estatal en Cuba. Moderador: Francisco Borrás - CEEC-UH	
9:45 am	Fintech para la Inclusión Financiera de Mipymes y pequeños actores del sector privado: experiencias internacionales. Ponente: Caroline Brandt, consultora PNUD.
10:00 am	Las Fintech en Cuba. Mapeo del ecosistema Fintech cubano. Ponente: Marian Cabrera, consultora PNUD.
10:15 am	Desafíos del financiamiento a Mipymes en Cuba. Ponente: Francisco Borrás, investigador CEEC.
10:45 am	Debate (comentarios y preguntas).
11:10 am	Coffee break.
Panel 3. Fintech, blockchain, y el sector no estatal en Cuba. Moderador: Julio Carranza - CEEC-UH	
11:45 am	Oportunidades de la tecnología blockchain en Cuba. Ponente: Alexi Massó, director de Sistemas de Pagos BCC.
12:00 m	Transfermóvil : Oportunidades y desafíos para el financiamiento del sector privado. Ponente: Julio Antonio García, líder del proyecto Transfermóvil .
12:15	Experiencia de EBIORO UAB: primera empresa con licencia para operar criptomonedas en Cuba. Ponente: Duane Alvarez, director EBIORO.
12:30 pm	Debate (comentarios y preguntas).
12:45 pm	Palabras de cierre. <i>Juan A. Triana, director CEEC.</i>
1:15 pm	Almuerzo
2:30 pm	Debriefing con equipo de organizadores del Foro Representantes de PNUD y CEEC



REDMI NOTE 12 PRO

Anexo 15. Participación de la Red Cubana de Mujeres Emprendedoras en el evento Mujer-Prender, Remedios, 21 y 22 de junio de 2025.



Anexo 16. Participación en Misión Técnica a Córdoba, España



Visita a Incubadora BIOTECH y Viveros de Empresas- Apoyo a las empresas de reciente creación o en fase de expansión.



Anexo 17. Participación en en el programa de alta formación en Economía Civil en Italia



Anexo 18. Participación en Encuentro Iberoamericano de Economía Social y Solidaria en Bolivia



Anexo 19. Acuerdos y fotos del Comité de Gestión

1. Completar revisión sustantiva del proyecto. Responsable PNUD
2. Garantizar los cambios al suplemento del contrato. Responsable INIE.
3. Preparar las condiciones para el curso de contabilidad básica para emprendimientos. Responsable, coordinación del proyecto.
4. Lanzar Feria de experiencias de incubación en los dos proyectos con el objetivo de contribuir a generar modelos de negocio en las incubadoras. Responsable, coordinación del proyecto.
5. Elaborar una propuesta de extensión del producto de microcréditos al resto de los territorios beneficiarios de Mi Emprendimiento. Responsable, coordinación del proyecto

