

Estrategia de Comunicación

**Proyecto: Apoyo a los nuevos actores
económicos para una diversificación
económica, innovativa y sostenible**

Estrategia de comunicación
**Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica,
innovativa y sostenible**

BITÁCORA DE MODIFICACIONES

Fecha	Versión del Manual	Secciones Modificadas	Persona que hizo las modificaciones	Persona que aprobó las modificaciones

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

Introducción

El proyecto “Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica innovativa y sostenible” busca fortalecer la economía cubana mediante el impulso a nuevos actores como MIPYME (privadas y estatales), CNA y PDL. Financiado principalmente por la Unión Europea (14 millones de euros) y con apoyo del PNUD (20.000 euros), cuenta también con una contribución local de 1.774.174 CUP.

La AFD y el PNUD, como agencias implementadoras oficiales extranjeras del programa, se relacionan con el MEP y el INIE como contraparte oficial cubana ejecutora y técnica del programa, y, de conjunto, garantizan la implementación de los productos y actividades indicativas firmadas con la UE.

Las instituciones nacionales implementadoras incluyen al Ministerio de las Comunicaciones (MINCOM), Ministerio de Educación Superior (MES) y Ministerio de Comercio Exterior (MINCEX).

El objetivo general es contribuir al bienestar del pueblo cubano mediante el apoyo a una economía dinámica, innovadora y conectada a mercados internacionales. Sus cuatro objetivos específicos son: 1) fortalecer el sistema de innovación y desarrollo de proyectos; 2) aumentar la creación y rendimiento de NAE, especialmente MIPYME lideradas por mujeres y jóvenes; 3) ampliar el acceso a financiamiento; y 4) incrementar la participación en mercados externos. El proyecto se ejecutará en tres fases (48 meses): inicio (diagnósticos y diseño), fortalecimiento de capacidades (36 meses para impulsar productividad, digitalización y marcos normativos) y evaluación (6 meses para sistematización de resultados y sostenibilidad).

En este marco, la presente estrategia de comunicación tiene como misión acompañar y potenciar los objetivos del proyecto, promoviendo una narrativa clara, cohesionada y alineada con los principios del desarrollo sostenible. La estrategia busca visibilizar los resultados alcanzados, fortalecer la identidad del proyecto, y generar vínculos de confianza y colaboración entre los actores involucrados y la ciudadanía.

La estrategia de comunicación es un componente fundamental para el éxito del proyecto, especialmente en un entorno dinámico como el de los nuevos actores económicos en Cuba. Una comunicación clara y efectiva permite difundir los objetivos, avances y logros de la iniciativa, asegurando su visibilidad y facilitando la apropiación social por parte de los beneficiarios directos e indirectos. Además, fortalece el compromiso de múltiples actores,

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

desde instituciones gubernamentales hasta organismos internacionales, promoviendo una cooperación fluida y sostenible.

En este sentido, diseñar un plan de comunicación alineado con los objetivos del proyecto garantiza que la información llegue de manera oportuna, precisa y contextualizada a los públicos clave. El cumplimiento de esta estrategia por parte de todos los actores involucrados es crucial para maximizar su impacto. La coherencia en los mensajes, el uso adecuado de los canales de comunicación y la participación activa de instituciones y medios locales son elementos esenciales para consolidar una narrativa clara y consistente.

Contexto actual y premisas

La comunicación social en Cuba atraviesa un momento crucial, caracterizado por una transformación progresiva que responde a los retos y oportunidades derivados de la informatización de la sociedad, la expansión del sector no estatal y la necesidad de modernizar sus estructuras comunicativas. En este sentido, el Gobierno cubano ha manifestado la voluntad de fortalecer esta área como uno de los tres pilares estratégicos de la gestión pública. Este marco institucional refleja una voluntad política clara de dotar al sistema de comunicación nacional de mayor coherencia, planificación y capacidad de incidencia en todos los niveles, especialmente frente al contexto de guerra mediática externa que enfrenta el país.

Esto se complementa con la entrada en vigor de la Ley 162/2023 “De Comunicación Social”, la cual marca un hito importante en la reorganización del sistema de comunicación nacional, estableciendo principios de planificación, participación ciudadana y protección del interés público

Por otra parte, el estado actual del acceso a medios digitales y conectividad. En los últimos años, se han registrado avances significativos en materia de infraestructura tecnológica, particularmente en el despliegue de redes móviles 4G y puntos de acceso Wi-Fi públicos. Desde la implementación de la Política Integral para el Perfeccionamiento de la Informatización de la Sociedad en 2017, se han logrado avances significativos en la conectividad, con más del 70% de la población accediendo a internet, principalmente a través de datos móviles, lo cual ha permitido una mayor interacción ciudadana en espacios virtuales, convirtiendo a estos espacios digitales en un entorno esencial para el debate público y el acceso a la información. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la calidad del servicio, la cobertura en zonas rurales y la necesidad de una mayor alfabetización digital, especialmente entre los adultos mayores y, a su vez, limita el aprovechamiento pleno de las herramientas digitales por parte de los nuevos actores económicos y la población en general.

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

Esta brecha tecnológica impacta directamente en la capacidad de estos agentes para desarrollar estrategias de comunicación efectivas, promocionar sus productos o servicios, y acceder a información relevante sobre políticas públicas o mercados emergentes. Esta situación no solo limita su visibilidad, sino que también afecta la percepción social sobre su rol económico y su contribución al bien común, en tanto la comunicación implementada no logra mostrar a la población todo el potencial y la contribución que brinda este sector a la sociedad.

Las matrices de opinión sobre los nuevos actores económicos reflejan una diversidad de lecturas, moldeadas tanto por fuentes oficiales como por narrativas alternativas que circulan en entornos digitales restringidos. Mientras algunos segmentos de la población reconocen su potencial para generar empleo y dinamizar sectores clave de la economía local, otros expresan preocupaciones relacionadas con prácticas comerciales poco transparentes, precios elevados y escasa regulación fiscal. Estas percepciones son amplificadas en redes sociales y otros medios y canales, donde la falta de mensajes claros y consistentes genera espacio para rumores, especulaciones e incluso desconfianza.

En este sentido, la presente estrategia de comunicación no puede darse aislada del contexto sobre el que aplica, por lo que siempre se deberá tener en cuenta el contexto político, social, normativo, la infraestructura y acceso tecnológico, sostenibilidad y los recursos disponibles.

Partiendo de ello, es preciso puntualizar algunos aspectos o premisas tomadas en cuenta para la elaboración de la presente estrategia de comunicación:

Sobre los mensajes:

- La estrategia debe ajustarse a las disposiciones normativas de la Ley de Comunicación Social y la legislación y políticas del país sobre los nuevos actores económicos, así como a los marcos normativos de las agencias implementadoras extranjeras y de la Unión Europea como donante.
- Los discursos y acciones de comunicación deben enmarcarse en las líneas estratégicas del desarrollo económico y social del país y buscarán articular el proyecto con las políticas y actividades del país en los ámbitos temáticos que se trabajan.
- Los mensajes y productos deben reflejar un enfoque inclusivo y a favor de la igualdad de género y la participación plena de todas las personas y estar en correspondencia con el Plan de Género del proyecto.
- La colaboración con organismos gubernamentales, y la transmisión de la estrategia y las directivas a las entidades locales es clave para garantizar la viabilidad del proyecto y el acceso a plataformas de difusión.

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

Sobre los medios y las plataformas de comunicación de las instituciones:

- Es clave combinar estrategias digitales con medios tradicionales y espacios comunitarios. La radio, la televisión y la prensa escrita siguen teniendo un alto impacto en la población, especialmente en zonas rurales o con menor acceso a internet. Sin embargo, la falta de disponibilidad eléctrica del país puede dificultar el acceso a los medios tradicionales y a las redes, por lo que la flexibilidad y la inventiva en el uso de los espacios comunitarios es esencial.
- Los actores clave del proyecto deben contar con la información necesaria, organizada y consensuada con la dirección del mismo, para promover las acciones de comunicación del proyecto en las plataformas de comunicación de las instituciones y de los territorios, fomentando así las alianzas y mecanismos de implementación.

Sobre gobernanza de comunicación del proyecto:

- La toma de decisiones en materia de comunicación, se realizará a través de los mecanismos de gobernanza reconocidos en el proyecto.
- Adicionalmente, las acciones de comunicación serán implementadas por los equipos de comunicación de las distintas partes, los cuales se coordinarán en un Equipo de Comunicación articulado.
- Existirá una carpeta compartida digital donde se irán colocando todos los insumos comunicativos que las partes vayan recopilando, de forma tal que puedan ser tomados y empleados por las otras partes para sus acciones de comunicación.



Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

Líneas temáticas

Las acciones de comunicación estarán englobadas en las siguientes líneas temáticas. Estas líneas no solo orientan la selección de contenidos, sino que también permiten articular los mensajes con los objetivos generales del proyecto y el contexto sociocultural en el que se inserta.

- Introducción al proyecto, sus acciones y objetivos
- Abogacía de los valores que promueve el proyecto
- Visibilidad de acciones, resultados y protagonistas
- Fortalecimiento de alianzas
- Gestión y socialización del conocimiento
- Sistematización de impactos
- Socialización de resultados.

Caracterización y segmentación del Público Objetivo

A continuación, se presenta un cuadro resumen de los diferentes públicos que han sido identificados a partir de los documentos rectores del proyecto y las encuestas de comunicación realizadas en los talleres de co-construcción de la primera fase.

Objetivo/Resultado	Públicos Específicos	Razón de Inclusión
Objetivo 1: Reforzar el sistema de innovación y desarrollo de ideas		
Resultado 1.1: Espacios de innovación establecidos	Emprendedores, NAEs, mujeres, jóvenes.	Necesitan espacios para poder desarrollar productos y serios
	Parques científicos y tecnológicos	Facilitan la vinculación entre NAE y el sector académico

Estrategia de comunicación
**Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica,
innovativa y sostenible**

	Universidades Y otros espacios de innovación. CITMA	Son núcleos para crear prototipos y metodologías
Resultado 1.2: Uso de herramientas digitales para innovación		
	Emprendedores, NAEs, mujeres, jóvenes	Necesitan saber de las herramientas
	Ministerio de las Comunicaciones	Rectores de las políticas de comunicaciones y las tecnologías informáticas
Objetivo 2: Aumentar creación y rendimiento de NAE, con énfasis en MIPYMES		
Resultado 2.1: Capacidades mejoradas en gestión empresarial	Emprendedores, NAEs, mujeres, jóvenes.	Necesitan formación en habilidades blandas y técnicas
	Espacios de concertación de Emprendedores (red de emprendedores)	Difunden buenas prácticas y facilitan redes
	Administraciones municipales - locales y Organismos de la administración central del Estado (Ministerios).	Son dinamizadores del proyecto y de los mensajes
	Universidades, Ministerio de Educación Superior y otras entidades dinamizadoras. Instituto de Actores Económicos No Estatales.	Ofrecen metodología, programas de capacitación y herramientas
Resultado 2.2: Marco normativo adaptado	Organismos de la administración central del Estado (Ministerios) Instituto de Actores Económicos No Estatales.	Aprueban normativas

Estrategia de comunicación
**Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica,
innovativa y sostenible**

	Emprendedores, NAEs, mujeres, jóvenes	Necesitan saber sobre las normativas
Resultado 2.3: Fortalecimiento de las capacidades de los centros de formación	Universidades, Ministerio de Educación Superior y otras entidades dinamizadoras. Instituto de Actores Económicos No Estatales.	Ofrecen programas de capacitación y herramientas
	Emprendedores, NAEs, mujeres, jóvenes	Necesitan saber sobre la oferta de formación
Objetivo 3: Ampliar acceso a financiamiento para NAE		
Resultado 3.1: Mecanismos de financiamiento desarrollados	Bancos comerciales	Implementan productos y mecanismos
	Emprendedores, NAEs, mujeres, jóvenes	Necesitan saber sobre los productos financieros transformadores
Resultado 3.2: Mercado y marcos regulatorios fortalecidos	Instituciones financieras (bancarias y no bancarias) incluyendo Banco Central de Cuba, Ministerio de Finanzas y Precios y Ministerio de Economía y Planificación (MEP) Banco Central de Cuba	Coordinan la implementación de productos y mecanismos, el BC como institución rectora del sistema bancario
	Emprendedores, NAEs, mujeres, jóvenes	Necesitan saber sobre los marcos regulatorios
Objetivo 4: Incrementar acceso a mercados internacionales		
Resultado 4.1: Comercio y coinvertión fomentados	ProCuba y Cámara de Comercio de Cuba	Facilitan ferias internacionales y contactos comerciales

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

	Emprendedores, NAEs, mujeres, jóvenes	Necesitan saber sobre las oportunidades de internacionalización
	Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión Extranjera	Organismo rector, dirige las actividades relacionadas con el comercio exterior
Resultado 4.2: Herramientas de administración pública mejoradas	Ventanillas Únicas de Comercio Exterior (VUCE)	Simplifican trámites para exportación e importación
Todos los resultados	Público General NAE	

Definición de mensajes clave

La narrativa define el contexto general de la comunicación del proyecto, mientras que mensajes clave y específicos presentados servirán como base y permearán toda la estrategia de comunicación. Sin embargo, es fundamental reconocer que su efectividad dependerá de su adaptación a los distintos formatos y canales de comunicación y a las características particulares de cada audiencia. La creatividad y la flexibilidad serán esenciales para ajustar el tono, el formato y la profundidad del mensaje según el medio utilizado, ya sea una publicación en redes sociales, un boletín informativo, una nota de prensa, entrevista en radio o una reunión de trabajo. Asimismo, estos mensajes pueden evolucionar a medida que el proyecto avance, se mida su efectividad y se reciba retroalimentación de los actores involucrados, permitiendo afinar su contenido para garantizar una comunicación clara, atractiva y alineada con los objetivos del proyecto.

Narrativa: Mensajes positivos que reflejen el valor agregado de los NAE en la economía nacional por su contribución a la productividad, creación de empleo y como fuente de recursos para financiar los servicios públicos. En esa vía también tiene un papel articulación entre los actores públicos, privados e internacionales como motor de innovación y sostenibilidad, la interdependencia entre la transformación institucional, la digitalización, el fortalecimiento del ecosistema emprendedor y la integración global.

A continuación, varios **mensajes clave** que serán los pilares centrales de la estrategia de comunicación, y deben permear todas las acciones comunicativas del proyecto.

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

1. "La economía cubana avanza con el esfuerzo de todas y todos. La articulación entre personas emprendedoras, instituciones y organismos es clave para la diversificación y sostenibilidad del desarrollo económico del país."
2. "Los nuevos actores económicos son motores de innovación y crecimiento. Facilitar su acceso a formación, financiamiento y redes de colaboración fortalece el ecosistema empresarial cubano."
3. "El trabajo conjunto entre el sector público y privado impulsa soluciones efectivas para el desarrollo local. Los nuevos actores económicos, administraciones municipales y organismos estatales juegan un rol esencial en este proceso."
4. "La educación y el conocimiento son pilares del progreso. La vinculación entre universidades, centros de formación y las personas emprendedoras potencia la creatividad y la competitividad en la economía cubana."
5. "El acceso a financiamiento y políticas económicas inclusivas garantiza oportunidades para todas y todos. La innovación en productos financieros es fundamental para el éxito de los nuevos actores económicos."
6. "La articulación entre actores públicos y privados es vital para el desarrollo sostenible, al crear empleo, desarrollar habilidades, fomentar la innovación, proporcionar infraestructura esencial, ofrecer bienes y servicios asequibles y aportar al financiamiento público, a través de los impuestos, que contribuyen a los servicios públicos "
7. "La conexión con mercados internacionales abre nuevas oportunidades para los nuevos actores económicos en Cuba. Facilitar su acceso a herramientas, formación y redes globales fortalece la innovación, la competitividad y la sostenibilidad del desarrollo económico desde lo local."

Contenido de los Mensajes Fundamentales- Clave por Público

A continuación, se presentan cinco mensajes fundamentales, cada uno dirigido a un público específico, cuyos contenidos refuerzan la narrativa de articulación y colaboración entre los actores públicos y privados para impulsar soluciones y avances en la economía cubana:

1. Personas emprendedoras, mujeres, jóvenes:

"Las instituciones del proyecto NAE reconocen y potencian el talento de cada persona emprendedora. Con un enfoque inclusivo, brindan formación, financiamiento y herramientas innovadoras para que mujeres, jóvenes y otras personas, transformen sus ideas en realidades que impulsen el desarrollo económico de Cuba."

Ejemplos:

- "¡Tu negocio puede crecer! Accede a formación especializada, financiamiento y nuevas oportunidades de mercado con el respaldo del proyecto."

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

- "Súmate a una red que impulsa el crecimiento de tu emprendimiento."
- "El talento y la innovación no tienen límites. Descubre herramientas que faciliten tu camino como emprendedor en un entorno dinámico y sostenible."

2. Espacios de concertación de Emprendedores (Red de emprendedores):

"Juntos, en red, somos más fuertes. El proyecto *Apoyo a los nuevos actores económicos (NAE) para una diversificación económica, innovadora y sostenible* fomenta espacios de colaboración donde personas emprendedoras comparten experiencias, generan alianzas estratégicas y construyen un ecosistema dinámico que favorece la innovación y la diversificación económica."

Ejemplos:

- "Las alianzas estratégicas entre personas emprendedoras potencian el impacto del sector privado en la economía cubana. Construyamos juntos."
- "Un ecosistema emprendedor fuerte se construye con cooperación y diálogo. Participa en redes de personas emprendedoras y accede a recursos clave para tu crecimiento."

3. Administraciones municipales y organismos de la administración central (Ministerios):

"La coordinación entre el sector público y privado es fundamental para el desarrollo. Nuestro proyecto se alinea con las políticas gubernamentales y facilita el desarrollo en Cuba, contribuyendo a soluciones integrales que fortalecen la economía cubana."

Ejemplos:

- "La articulación entre el sector público y privado es clave para el desarrollo económico local. Construyamos juntos soluciones sostenibles."
- "Las MIPYMES, los PDL y cooperativas no agropecuarias generan empleo y dinamizan la economía. Facilitemos su crecimiento con políticas que promuevan su sostenibilidad."
- "Gobiernos locales y emprendedores: un binomio clave para el progreso económico. Impulsemos juntos la innovación y el desarrollo territorial."

4. Universidades, Ministerio de Educación Superior y otras entidades dinamizadoras:

"La educación y la investigación son pilares del crecimiento sostenible. Es importante vincular el ámbito académico y el empresarial, incentivando el intercambio de conocimientos y la formación de nuevos talentos para impulsar la innovación en Cuba."

Ejemplos:

- "Las universidades son clave en la formación del talento emprendedor. Fortalezcamos juntos la conexión entre educación y desarrollo económico."
- "Emprendimiento, conocimiento e innovación: una alianza imprescindible para transformar la economía cubana."

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

- "Las instituciones de educación superior y otros centros de formación pueden ser catalizadores del cambio. Apoyemos a las personas emprendedoras con formación y herramientas clave."

5. Instituciones financieras (bancarias y no bancarias, incluyendo Banco Central de Cuba, Ministerio de Finanzas y Precios, y MEP):

"El acceso a financiamiento, mecanismos financieros y políticas económicas adecuadas son clave para el éxito empresarial. Invitamos a las instituciones financieras a formar parte de este proceso transformador, garantizando los recursos y estrategias que impulsarán la diversificación y el desarrollo económico de Cuba."

Ejemplos:

- "Financiar el emprendimiento es invertir en el desarrollo. Construyamos soluciones de crédito- mecanismos de financiamiento accesibles y sostenibles."
- "El crecimiento de las MIPYMES y cooperativas no agropecuarias también depende del acceso a mecanismos de financiamiento. Impulsemos juntos herramientas que faciliten su expansión."
- "Financiar el emprendimiento es invertir en el desarrollo. Construyamos mecanismos de financiamiento accesibles y sostenibles."
- La conexión con mercados internacionales abre nuevas oportunidades para los nuevos actores económicos en Cuba. Facilitar su acceso a herramientas, formación y redes globales fortalece la innovación, la competitividad y la sostenibilidad del desarrollo económico desde lo local."

En la práctica, estos mensajes deberían reforzarse con testimonios reales para aumentar la credibilidad.

Tono, Estilo y Enfoque

El tono, el estilo y el enfoque son elementos clave para garantizar que los mensajes sean efectivos, lleguen a la audiencia adecuada y generen el impacto deseado. El tono es la Personalidad de la Comunicación. El tono define la actitud y el carácter con el que se transmite un mensaje. Debe ser coherente y adaptarse a los públicos. Por su parte el estilo es la forma en que se estructura el mensaje. El estilo se refiere a la manera en que se construyen los mensajes, desde su estructura hasta el lenguaje utilizado. El enfoque define cómo se presentan los mensajes según los objetivos y la audiencia.

El volumen, alcance y estilo de las acciones y productos debe ajustarse a los objetivos y premisas del proyecto y ser consecuente con lo que se propone lograr con cada uno de los públicos.

Para nuestro proyecto, lo recomendable es:

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

- **Tono:** Positivo, propositivo e inclusivo. Debe inspirar confianza y motivación, resaltando las oportunidades y beneficios de la articulación entre actores públicos y privados en la economía cubana.
- **Estilo:** Claro, accesible y dinámico. Se debe evitar el lenguaje excesivamente técnico o burocrático, promoviendo una comunicación cercana y comprensible para todos los públicos.
- **Enfoque:** Centrado en soluciones, avances y logros concretos. Se debe enfatizar el impacto real de la colaboración, buenas prácticas existentes que pueden replicarse y el papel activo de cada sector en el desarrollo económico.

Mensajes específicos: Tono y Estilo según el público

1. Emprendedores (mujeres, jóvenes):

- **Tono:** Motivador, cercano e inspirador.
- **Estilo:** Directo y empático, con un enfoque práctico en beneficios y oportunidades.
- **Ejemplo:** "Si tienes una idea de negocio o ya eres emprendedor, este es tu momento. Accede a herramientas, financiamiento y formación para hacer crecer tu empresa."

2. Espacios de concertación de Emprendedores (Red de emprendedores):

- **Tono:** Colaborativo y comunitario.
- **Estilo:** Inclusivo y participativo, promoviendo el sentido de pertenencia y la cooperación.
- **Ejemplo:** "Unidos somos más fuertes. Conéctate con otras personas emprendedoras, comparte experiencias y construyamos juntos un ecosistema innovador y sostenible."

3. Administraciones municipales y organismos de la administración central del Estado:

- **Tono:** Institucional, alineado con las estrategias gubernamentales.
- **Estilo:** Profesional y orientado a la cooperación, destacando el valor del trabajo conjunto.

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

- **Ejemplo:** "La articulación entre el sector público y privado fortalece el desarrollo local. Trabajemos juntos en soluciones que impulsen la economía de nuestras comunidades."

4. Universidades, Ministerio de Educación Superior y entidades dinamizadoras:

- **Tono:** Académico, innovador y estratégico.
- **Estilo:** Reflexivo y basado en evidencia, promoviendo la conexión entre conocimiento y acción.
- **Ejemplo:** "La educación es la base del emprendimiento sostenible. A través de la investigación y la formación, potenciamos el talento y la innovación en Cuba."

5. Instituciones financieras (bancarias y no bancarias, Banco Central de Cuba, MEP, Ministerio de Finanzas y Precios):

- **Tono:** Técnico, confiable y orientado a la viabilidad económica.
- **Estilo:** Preciso, basado en datos y con un enfoque estratégico en el impacto económico.
- **Ejemplo:** "El acceso a financiamiento es clave para el desarrollo empresarial. Creemos juntos soluciones financieras que fortalezcan el ecosistema productivo del país."

Palabras Clave

Las palabras clave de la narrativa y los mensajes deben responder a los objetivos del proyecto y reflejar sus valores esenciales. En este caso la narrativa se centra en la necesidad de la articulación entre actores públicos y privados como parte de las soluciones y avances de la economía cubana. A continuación, se presentan los términos más relevantes:

- Articulación
- Cooperación
- Colaboración
- Innovación
- Emprendimiento
- Desarrollo sostenible
- Diversificación económica

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

- Inclusión
- Oportunidades
- Crecimiento
- Sostenibilidad
- Alianza
- Formación.

2. Palabras Clave para cada público

Además de las palabras antes mencionadas, estos otros términos también servirán para reforzar la narrativa con cada uno de esos públicos.

Público	Otras Palabras Clave
Emprendedores (Mujeres, Jóvenes)	Formación, Financiamiento, Redes de apoyo, Mercados, Empoderamiento, Autonomía, Impacto, Transformación, Alianza
Espacios de Concertación de Emprendedores (Red de Emprendedores)	Conexión, Ecosistema, Cooperación, Sinergia, Intercambio, Fortalecimiento, Comunidad
Administraciones Municipales y Organismos de la Administración Central del Estado	Desarrollo local, Políticas públicas, Alianzas estratégicas, Marco normativo, Facilitación, Crecimiento territorial
Universidades, Ministerio de Educación Superior y Entidades Dinamizadoras	Investigación, Innovación, Formación académica, Talento, Conocimiento aplicado, Transferencia tecnológica, Transformación productiva
Instituciones Financieras (Bancarias y No Bancarias, Banco Central de Cuba, MEP, Ministerio de Finanzas y Precios)	Acceso a financiamiento, Inversión, Sostenibilidad financiera, Crecimiento económico, Crédito accesible, Fondos de apoyo, Instrumentos financieros

Protocolo de Crisis de Comunicación

Este protocolo establece un marco de acción claro y coordinado ante situaciones de crisis que puedan afectar la percepción pública, el desarrollo o la implementación del proyecto, garantizando una respuesta oportuna, coherente y alineada con las premisas institucionales,

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

normativas y comunicacionales del país y las entidades involucradas. Está sustentado en coherencia con la legislación cubana y los marcos normativos de los actores involucrados (UE, agencias implementadoras, gobierno cubano). Este protocolo establece el marco, el principio y la secuencia de acciones a seguir ante la crisis, y se deberá analizar profundamente cada situación concreta de crisis que se presente para dar respuesta a la misma.

Comité de Gestión de Crisis de comunicación

Responsables: Directores del proyecto por parte de MEP, AFD y PNUD, y la UE son los respectivos responsables de comunicación en el marco del proyecto.

Las funciones de este comité, luego de discutir la crisis, son:

- Validar los mensajes y acciones de respuesta.
- Garantizar la alineación con las políticas del proyecto y del país.
- Coordinar la difusión de información a través de los canales que se decidan.
- Elevar al CD las decisiones que correspondan.

Situaciones que activan el protocolo:

Conflictos públicos, malentendidos mediáticos, errores operativos, críticas institucionales o sociales que afecten la imagen del proyecto u otros.

Acción inmediata: Cualquiera de las partes, que tenga conocimiento de la ocurrencia de alguna de las situaciones que activan el protocolo, informará de inmediato al resto de las partes. Se activará el Comité de Crisis, que decidirá el nivel de respuesta.

La respuesta debe incluir la designación de un/a portavoz oficial del proyecto para declaraciones públicas. Solo las personas autorizadas podrán emitir declaraciones institucionales en nombre del proyecto.

Mensajes clave y canales:

- Serán elaborados por el Equipo de comunicación articulado y validados por el CG.
- Deben ser claros, coherentes, respetuosos y alineados con los principios estratégicos del proyecto.
- Se privilegiará la transparencia, sin comprometer información sensible.

Los canales serían los mismos que han sido utilizados para el proyecto y en el orden de prioridad que se decida casuísticamente. Redes sociales oficiales, sitios web de instituciones participantes si fuera pertinente, medios tradicionales (radio, TV, prensa) y espacios comunitarios cuando se requiera presencia territorial.

Acciones posteriores

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

- Monitoreo activo de los canales.
- Reunión del Comité de Crisis para la revisión del impacto de las acciones comunicativas en la gestión de la crisis y retroalimentación a los equipos en un tiempo acordado en la reunión de crisis, con frecuencia diaria- semanal, mensual. Acordar si se necesitan nuevas acciones y repetir el protocolo.
- Informe final sobre el manejo de la crisis y recomendaciones para futuras acciones.

Actualización de la Estrategia de Comunicación

La Estrategia de Comunicación se actualizará de manera colaborativa cuando se produzcan cambios significativos en el contexto del país, ya sea a nivel político, normativo, tecnológico o institucional, así como ante resultados relevantes del proyecto, nuevas prioridades definidas por las partes implementadoras o cualquier hecho que implique un ajuste en los objetivos, mensajes, públicos objetivos o acciones de comunicación.

No obstante, antes del comienzo de cada Plan Operativo Anual, se realizará una revisión de la estrategia para considerar si es necesario o no su actualización.

Estas actualizaciones podrán ser solicitadas por una o más partes implementadoras y deberán ser aprobadas de manera unánime por el Comité de Gestión. La Unidad de Gestión del Proyecto de la AFD (UGP) será responsable de incorporar dichas modificaciones y presentarlas de forma oficial al Comité de Gestión para su validación. Las actualizaciones se integrarán al documento original como suplementos firmados, garantizando así la adaptabilidad y coherencia de la estrategia con el desarrollo del proyecto y su entorno.

Estrategia de comunicación
Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica,
innovativa y sostenible

OBJETIVOS Y PLAN DE ACCIÓN DE COMUNICACIÓN DE LA ESTRATEGIA

OBJETIVOS GENERALES DE COMUNICACIÓN

- Contribuir a visibilizar objetivos, acciones, temas clave, casos de éxito y resultados del proyecto entre públicos relevantes determinados.
- Promover participación y aprovechamiento de oportunidades entre actores determinados.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PROYECTO	OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN	ACCIÓN	SEMEST RE	RESPONSABLE			PRESUPUEST O
				MEP- INIE	AFD	PNU D	
Acciones transversales	Contribuir a visibilizar objetivos, acciones, temas clave, casos de éxito y resultados del proyecto entre públicos relevantes determinados. Promover participación y aprovechamiento de oportunidades entre actores determinados.	Diseño de la identidad visual del proyecto, incluyendo primeros productos comunicativos como cartel, tríptico promocional de lanzamiento del proyecto, roll up con identidad del proyecto, plantillas de posts para redes sociales, etc.	1ro			X	
		Impresión de productos comunicativos, eventos de visibilidad, determinados gastos del equipo de comunicación creado en el INIE	1ro a 8vo		X		50.000,00
		Contratación de asistencia técnica (incluye la elaboración de la presente Estrategia de Comunicación)	1ro a 8vo		X		20.000,00
		Elaboración de listado de correos y contactos de interés para distribuir información del proyecto.	1ro	X			—
		Redacción de informes semestrales de comunicación (tomados de las acciones que realicen y reporten las partes en reuniones u otros informes) que incluirán actividades implementadas durante el semestre anterior, y servirán como evaluaciones parciales de estrategia de comunicación según KPI's determinados, análisis de desafíos y oportunidades, y actividades planeadas para el siguiente semestre. Se incluirán fotografías, infografías, enlaces a notas de prensa y cualquier otro material que contribuya a aportar evidencias de lo hecho. Se comunicarán al Comité de Gestión, la Delegación de la UE y agencias implementadoras que lo almacenarán para reportes anuales/ y de final del proyecto.	1ro a 8vo	X	X	X	—

Estrategia de comunicación
Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

		Creación y actualización permanente de archivo digital con insumos de comunicación del proyecto (imágenes, textos, videos, infografías, plantillas de posts...), que pueden ser compartidos/usados por todas las partes en sus acciones de comunicación.	1ro a 8vo	X	X	X	—
		Propiciar cobertura de prensa, previa identificación de temas, eventos y momentos contextuales en los cuáles resultaría estratégico incentivarla y generar atención sobre los aportes del proyecto.	1ro a 8vo	X			—
		Gestión de medios y canales de comunicación.	1ro a 8vo	X		X	—
OE 1. Contribuir a reforzar el sistema de innovación y el desarrollo de ideas, prototipos y proyectos.	Impulsar que actores claves del ecosistema empresarial y el sector privado cubano participen en el diseño, utilicen espacios de innovación y sus oportunidades	- Diseño de 1 producto visual para redes con elementos clave del aporte de la innovación al ecosistema - Infografía sobre los espacios de innovación y sus tipologías - Taller para dar a conocer y validar la metodología de apoyo a los espacios de innovación	1ro a 3ro			X	2 mil
		- Diseñar estratégicamente e implementar un paquete de contenidos (3 videos, 8 postales para redes, una acción comunitaria interactiva, productos para apropiación colectiva como pegatinas o photocall) y acciones de comunicación con enfoque de género y de inclusión de las mujeres y jóvenes en el ámbito de los nuevos actores económicos.	3ro a 5to				5 mil
OE 2. Aumentar la creación y apoyar el rendimiento de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES, en particular, el emprendimiento de las mujeres y las empresas dirigidas por mujeres.	Difundir buenas prácticas, herramientas, experiencias y resultados, fundamentalmente en espacios de diálogo público-privados apoyados por el proyecto.	Apoyo a eventos y espacios de diálogo existentes, identificados como estratégicos por el proyecto. Específicamente en el POA 1: - Evento de automapeo de organizadores de eventos (junio 2025) - Evento de formación sobre NAEs para periodistas (septiembre 2025) - V Encuentro sobre Sistemas de Gestión para las Tecnologías de Información y Comunicación (SIGESTIC 2025) (15 al 19 de septiembre de 2025) - XXXXI Feria Internacional de La Habana (FIHAV 2025) (del 24 al 29 de noviembre) - FIAGROP 2026 (primer trimestre 2026) - Espacio “Polemiko” de la Facultad de Economía de la UH (bimestral)	2do a 8vo		X		140 mil
OE 3. Ampliar el acceso a recursos y a la financiación de los	Promover nuevas convocatorias de financiamiento	Para visibilidad efectiva de convocatorias de financiamiento: - Diseño de cartel estándar para convocatorias, ajustable según el caso, pero con identidad uniforme y aplicaciones para redes, web y correo	1ro a 8vo			X	10 mil

Estrategia de comunicación
Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica,
innovativa y sostenible

nuevos actores económicos, con énfasis en las MYPIMES.	disponibles en el marco del desarrollo del proyecto.	- Diseño de paquete de preguntas y respuestas - Diseño de suelto distribuible digitalmente, con respuestas claves y modos de aplicación - Impresión de suelto a demanda para facilitar inclusión - Diseño de pautas y nota base para socialización con prensa - Pautas para socialización en espacios locales de menor alcance digital - Distribución en base de correos - Evento de lanzamiento - Al menos 3 post para redes asociados a promoción de convocatorias, requisitos y dudas, testimonios y material explicativo - Video entrevistas a personas clave - Evento público de sistematización - Infografía resumen					
		Para lanzamiento de servicios de plataformas: - Nota sobre desarrollo de nuevos servicios - Cartel con aplicaciones para redes que anuncia nuevos servicios - Entrevista en video a actor clave en la promoción de los servicios - Incentivo a artículos de prensa				X	200
		Contenidos sobre educación financiera para personas emprendedoras e instituciones bancarias - 2 videos educativos con expertos de 1 min - 2 series de postales temáticas con buenas prácticas y consejos - Folleto compilatorio de buenas prácticas para emprendedores - Folleto compilatorio de buenas prácticas para instituciones bancarias - Promoción de artículos de prensa sobre el tema	3ro a 6to			X	2 mil
		Desarrollar paquete de contenidos que visibilice impactos de los financiamientos ejecutados: - Serie de videos con transformaciones de beneficiarios - Paquete fotográfico - Artículo resumen PNUD - Infografía de impactos, aportes y lugares - Serie de postales para redes con testimonios de cambio - Incentivo a coberturas de prensa - Folleto compilatorio con experiencias	6to a 8vo			X	7 mil

Estrategia de comunicación
Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica,
innovativa y sostenible

OE 4. Incrementar el acceso de los nuevos actores económicos, con énfasis en las MIPYMES, a los mercados internacionales en las áreas relacionadas con la exportación.	Facilitar el conocimiento entre los nuevos actores económicos sobre herramientas, procedimientos y plataformas de acceso a mercados internacionales	Programas impulsores - Video corto (≤ 1 minuto) explicando qué es el programa. - Infografía descargable - Cápsulas (2) video-testimonio de beneficiarios - Otros productos comunicacionales	2do a 6to		X		5000
---	--	--	-----------	--	---	--	------

EVALUACIÓN DE EFECTIVIDAD DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Para evaluar la efectividad de la estrategia de comunicación del proyecto se establecen los siguientes indicadores clave de rendimiento y herramientas/procedimientos de medición, para analizar tanto el alcance como el impacto de las acciones realizadas:

	INDICADORES CLAVE DE RENDIMIENTO (KPI's)	HERRAMIENTAS Y/O PROCEDIMIENTOS DE MEDICIÓN	FECHA/FRECUENCIA DE MEDICIÓN	VALORES META
PLAN DE MEDIOS	Cobertura mediática: número de artículos publicados en medios sobre el proyecto	Realización de clipping de noticias sobre el proyecto, abarcando todo el espectro mediático online y offline.	Semestral	5 artículos
PLAN DE REDES SOCIALES	Número de publicaciones	Facebook Insights Instagram Insights	Semestral	9 publicaciones en 3 meses, o sea, 3 por mes, que serán publicadas por cada parte en sus propias redes, siempre guiados por criterios de pertinencia/momentos clave/secuencialidad.
	Calidad de publicaciones: cuáles generaron más interacciones y en qué horarios, qué hashtags lograron más visibilidad...	Facebook Insights Instagram Insights	Semestral	-
	Interacciones: número de likes, número y calidad de comentarios, veces de posts compartidos	Facebook Insights Instagram Insights	Semestral	Número de likes: entre 0,3 y 0,8% del total de seguidores Número de comentarios: entre 0.03 y 0.08% del total de seguidores Número de post compartidos: entre 0.001 y 0.04%
	Tono prevaleciente en comentarios: análisis cualitativo del tono (positivo, negativo o neutral) de los comentarios sobre el proyecto	Hootsuite	Semestral	Análisis cualitativo a partir de datos recopilados

Estrategia de comunicación

Apoyo a los nuevos actores económicos para una diversificación económica, innovativa y sostenible

GENERALES	Total de participantes en acciones de formación promovidas en el marco del proyecto	Listado de participantes	Anual	
	Número de actores del sector privado que han accedido a convocatorias y recursos formativos y nivel de aprovechamiento de estas oportunidades	Listado de inscritos Encuesta	Anual	
	Número de asistentes a eventos públicos en los que el proyecto se ha insertado	Listado de asistentes	Anual	