

# Plan estratégico



## MISIÓN

Trabajar y colaborar con las personas de Katwe-Kenziga e Ikoba para que puedan erradicar la pobreza extrema, vivir con condiciones dignas y que no tengan que abandonar su territorio.

## VISIÓN

Convertir las zonas en que actuamos en ejemplos de desarrollo, en dos **Islas de Prosperidad** dentro de su entorno, aumentando su dignidad y autoestima y siendo ejemplo de cómo los problemas de los refugiados se resuelven, con muy poco dinero, trabajando con ellos y no para ellos, **allí**.

## VALORES

Compromiso, Seriedad, Independencia política, económica y religiosa, Transparencia, Creatividad y Gastos cero en España.

## EDUCACIÓN-COLEGIOS-INTERNADOS

La educación es uno de los elementos fundamentales de la acción de desarrollo y la **Escuela** será el núcleo fundamental del que irradiarán muchas de nuestras actividades porque, en ella se centrarán no sólo la educación de los niños sino la Higiene y Sanidad, la Formación profesional de los adultos, las clases de formación específica para los **Emprendimientos**, una Huerta Escuela y una Granja Escuela de gallinas, será lugar de reunión de todas las actividades cívicas y sociales y dará cobertura a otras necesidades de colectivos de niños con los internados..

Acabamos de construir un colegio de Primaria en Kenziga, ampliaremos a la Secundaria, construiremos un Colegio de Primaria y Secundaria en Ikoba y estudiaremos otras posibilidades como pudiera ser una Escuela de Enfermería.

Fomentaremos la enseñanza de uso de las nuevas tecnologías que trataremos que esté al nivel de cualquier escuela europea.

Para los niños semiabandonados, huérfanos y los que viven a grandes distancias construiremos un Internado de chicos y otro Internado de chicas,

con una biblioteca cada uno y vivienda para los cuidadores, todo dentro de los 30.000 m<sup>2</sup> de terreno del Colegio y compartiendo sus instalaciones.

Montaremos un sistema de becas para que ningún niño que tenga capacidades y quiera hacer el esfuerzo se quede sin ir a la Universidad.

### A corto plazo actuaremos en:

- ▶ Puesta en marcha del Colegio en enero.
- ▶ Contratación de un Director y Profesores.
- ▶ Montar desde el principio un sistema de educación de adultos para que recuperen el atraso de su formación profesional, cultural, cívica y de nuevas tecnologías.
- ▶ Poner en marcha una Asociación de Padres y Madres que sea nuestra base para conocer mejor las realidades y necesidades de los niños y de la población en general, sobre todo en los aspectos sociales y sanitarios.
- ▶ Consolidar la presencia del Colegio Internacional Lope de Vega y delegar en ellos al máximo.
- ▶ Contactar con alguna ONG local de refuerzo y apoyo.
- ▶ Legalización de edificios y estudios.
- ▶ Con el Proyecto de los Internados aprobado pediremos presupuestos y buscaremos financiación.
- ▶ **Granja de gallinas**, como **Granja Escuela**. Las necesidades de huevos en la alimentación, hoy un lujo al que no pueden acceder nos lleva a plantear de manera apremiante la construcción, en los terrenos del colegio, de una pequeña granja (primera fase 400 gallinas, segunda fase 1000 gallinas) que se autofinanciará y será granja escuela. Utilizaremos 2.000 m<sup>2</sup> de los 30.000 existentes y compartiremos el agua gracias a los depósitos que acabamos de construir.

## AGUA, VIVIENDA Y SUELO

Tenemos que seguir encontrando agua y acercándola a las viviendas.

Estudiar el uso del pozo existente en Kenziga con tratamiento del agua, construcción de un nuevo pozo o posibilidades nuevas del estudio hidrogeológico que vamos a realizar.

El estudio hidrogeológico nos servirá de base para hacer un Plan de viviendas en la zona apropiada donde puedan tener de manera económica agua en las viviendas. Compráramos donde vayamos a tener agua o en una zona próxima que sea atractiva para ellos vivir, 50.000 o 100.000 m<sup>2</sup> de suelo para que, con un pequeño Plan Urbano, definamos una zona de viviendas con Huerta, plaza y empresas y con esa concentración poder llevar el agua a dentro de las casa y empresas. También definiríamos varios proyectos de casas económicas y ecológicas. El terreno lo venderíamos después sin especulación y podríamos darles **Microcréditos** para la compra de materiales y que se construyan su casa huerto. Podríamos buscar una Empresa española que lo acometa dentro de su RSC.

Electrificación y mecanización del pozo de Ikoba y conducción hasta el futuro colegio.

Estudiar la creación de un germen de empresa mixta local con el distrito que se encargue del abastecimiento de agua en un futuro hasta las casas y de la explotación de los pozos.

## SANIDAD

Hay que conseguir que la población tenga unas condiciones de atención sanitaria mínimas que hoy no poseen y una educación en higiene que les proteja.

### **Para ello, vamos a actuar en las siguientes acciones:**

- ▶ Llegar a acuerdos con los Ambulatorios - Hospitales precarios existentes en las comarcas de las zonas para atender con nuestros voluntarios médicos y dotarles de algún material. Empezaremos con el Hospital de Bami cerca de Katwe.
- ▶ Firma de un acuerdo de colaboración que beneficie a la población.
- ▶ Conseguir donaciones de material e instrumental de clínicas españolas, como ya hemos empezado

con un equipo de anestesia con respiración asistida de la Clínica Bernabéu o unas sillas banco de trabajo de odontología de la Clínica Kraneum.

- ▶ Estudiar las enfermedades más implantadas y como se puede mejorar. Estudiar las carencias vitamínicas, sobre todo en los niños para cubrirlas y mejorar su alimentación.
- ▶ Estudiar un Plan de Consultas Online por Skype un día a la semana con la presencia al menos de un enfermero local para ver casos que el Dispensario local nos solicite o consultas del médico local con otros profesionales.
- ▶ Hacer un Plan de Comunicación para conseguir voluntarios médicos y enfermeros que vayan en vacaciones a ayudar a estas zonas. Nombremos un responsable de esta actividad, que aún no tenemos, preferiblemente médico o relacionado con ellos.
- ▶ Establecer contactos y relación con los responsables sociales de los Distritos en que actuamos.

## MICROCRÉDITOS, MEDIOCRÉDITOS Y CRÉDITOS

Todo este nuevo proyecto se quedaría cojo si no aumentamos el nivel económico de la población.

El fomento del emprendimiento irá basado en **cuatro pilares fundamentales:**

1. Los **microcréditos** para impulsar la salida de la miseria y fomentar la ilusión y la confianza (compra de cabras, gallinas, cerdos, herramientas...).
2. Los **medio créditos** para fomentar iniciativas de negocio, empresariales, startups, y auto construcción de vivienda, (ayudas microempresas electricidad, fontanería, carpintería, cantinas, plantaciones, ...).
3. Los **créditos**, si son necesarios, para La creación, con ayuda nuestra inicial, de cooperativas, empresas mixtas hispano ugandesas, empresas locales, etc. aprovechando conocimiento de producción, maquinaria obsoleta aquí, colaboración empresas de aquí, etc., (fábricas de elementos de hormigón, de tuberías de plástico, granjas de gallinas, granjas de cerdos, plantaciones agrícolas, etc.).

Van a ser los instrumentos de ayuda económica al desarrollo.

Dedicaremos desde el primer año un mínimo de 2000€ a cada uno de los dos primeros y veremos nuestras posibilidades para la implantación de empresas.

**4. Las inversiones españolas o ugandesas** en activos empresariales allí.

Conseguiremos al menos tres o cuatro empresas a crear del tipo: granjas, industrial o agrícola.

Pondremos en marcha acciones concretas en todos los tipos de ayudas a emprendedores como ejemplo del camino a seguir en un futuro.

Hacer alguna comunicación en Uganda por la nueva Dirección de la coparte.

Fomentar la instalación de alguna microempresa de electricidad, mecánica, carpintería, fontanería por microcréditos o medio créditos.

Todo ello dentro del espíritu de trabajar con ellos y no para ellos. Les ayudaremos a comprar la caña y a enseñarles a pescar, pero son ellos los que tienen que conseguir el pescado.

## **FOMENTO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS**

Con ese mismo espíritu anterior, podríamos aprovechar la experiencia en la creación de empresas de miembros de la ONGD y amigos del mundo empresarial que están también colaborando con Rafiki África para impulsar la creación en Uganda de algunas iniciativas empresariales. Eso sería lo que crearía más puestos de trabajo y riqueza permanente en la zona.

Lo lógico sería crear empresas españolas allí o en todo caso empresas mixtas si se conocen los posibles Partners locales de confianza. Estudiaremos la posible implantación de industrias, explotaciones agrícolas y ganaderas, plantas medicinales y otras.

La Escuela será un apoyo para formar a los trabajadores que se necesiten.

Podríamos estudiar hacer un fondo solidario, socialmente responsable, para inversiones al desarrollo de Uganda que tuviera la misma visión de Rafiki (ver otros parecidos, que los habrá). Estudiar la posibilidad de conseguir la colaboración de los fondos ODS de la ONU, en alianzas conjuntas, los llamados fondos de contrapartida en los que ellos ponen tanto como tú, es decir el 50%.

## **ACCIÓN SOCIAL**

Y todo ello fomentando desde el principio los grupos, asociaciones y entidades civiles de influencia en la sociedad para que ellos mismos vayan incorporándose y creciendo con su desarrollo: padres de alumnos, madres de alumnos, equipos deportivos, grupos de baile o folklore, asociaciones de ayuda a niños discapacitados, grupos ayuda más necesitados, asociaciones freno al sida, por la dignidad de la mujer, etc.

Utilizaremos todas nuestras instalaciones, fuera de horarios de uso, para ello.

## **INGRESOS Y OTRAS APORTACIONES EMPRESARIALES**

Las donaciones, socios, ayudas de todo tipo son nuestra fuente de ingresos y tenemos que potenciarlas adecuadamente para conseguir nuestros objetivos.

Trabajar el incremento de ingresos con los Responsables de eventos, los Responsables de Nuevas actividades, los de Ampliación de la base de socios y el responsable de acercamiento a la Empresas y trasladar la acción a todo el equipo porque esta es la base de nuestros logros.

Preparar una presentación base común, muy estudiada, adaptable para la presencia en todos los concursos de Ayuntamientos y Entes Públicos en que cumplamos los requisitos.

Trabajar la búsqueda de Empresas que se sumen a la Cadena de Valor y aporten no sólo dinero sino know how como con el Colegio Internacional Lope de Vega, o Know how y equipos como la Clínica Bernabéu, o participen, con socios locales, en pequeñas aventuras empresariales.

Y sobre todo tenemos una importante labor que hacer con las medianas y grandes empresas y el responsable de Marketing tiene que estudiar muy seriamente cómo hacerlo. Nuestro cambio de la Misión y Visión de Rafiki África creemos que va a hacer más atractiva nuestra ONG para ellas y la velocidad de desarrollo de nuestra Hoja de Ruta va a depender mucho de estas ayudas empresariales.

Estudiar cómo el turismo de Naturaleza y Aventura que pueden practicar algunos voluntarios puede ayudar a conseguir voluntarios y una mejora económica a Rafiki por un pequeño retorno. Nuestra intermediación debe conseguir calidad, seguridad y mejores precios para el voluntario.

## MARKETING Y COMUNICACIÓN

---

Trabajar en la nueva **Ilusion, Misión, Visión y Valores** de desarrollo integral de la zona de trabajo de Rafiki África e interiorizarla en el equipo y socios.

Vender nueva imagen y visión al exterior sobre todo con un Plan específico de comunicación para las empresas y grandes socios que nos ayude a abrir las puertas de los departamentos de RSC para su ayuda.

Vender la diferenciación con otras ONG que trabajan en África.

Información y comunicación muy periódica a las Empresas que nos hacen aportaciones importantes con información y seguimiento de las actuaciones que ayudan a financiar y al menos una **Newsletter Mensual** a todos los socios y amigos.

Reforzar nuestra presencia en las redes sociales, tanto aquí como en Uganda y mejorar nuestra web.

Buscar una persona que se encargue del Marketing con las empresas, sobre todo con los departamentos de RSC de las grandes para venderles esta nueva visión que puede ser muy atractiva.

Conseguir la colaboración de alguna empresa dedicada al marketing digital que nos ayude en la difusión de nuestra imagen y en la consecución de ingresos.

## VOLUNTARIADO

---

La base de nuestra actuación es voluntariado ya que **somos una ONG con gastos generales cero**. Todos los cargos y trabajos en España serán ejercidos por voluntarios sin remuneración. Una buena parte de ellos, en la estructura, los seguiremos buscando, dentro de lo que se ha venido en llamar Envejecimiento Activo, con gente muy cualificada, la mayor parte ex-empresarios y ex-ejecutivos de empresas.

El responsable del voluntariado tiene que contar con la ayuda de todo el equipo para la difusión de las necesidades de cada momento.

Se trabajará en hacer la labor del voluntariado lo más práctica, agradable y apoyada posible, haciendo planes de trabajo en equipo, de convivencia con la población y también de ocio.

Estudiaremos si es posible alguna acción de voluntariado que no suponga gastos y genere algún ingreso a Rafiki.

Estableceremos contactos con todas las ONG que proporcionan o ayudan en la búsqueda de voluntarios para África.

Trabajaremos en Establecer planes de voluntariado en Uganda que dediquen una parte de su tiempo al Turismo de Naturaleza y de Aventura en los Parques Naturales únicos que el país posee, con algún retorno para Rafiki África.

## CONTRAPARTE O COPARTE

---

Convertir la Coparte en el instrumento que reúna las propiedades en Uganda, sea un apéndice y el enlace entre Rafiki África y la Sociedad de los enclaves en que actuamos, que sea su administrador en Uganda. La reforzaremos y trabajaremos para que comparta totalmente la misión, valores y proyectos ilusionantes.

Consolidar la Coparte y las relaciones entre la coparte y Rafiki África.

Contratar un Director General de la Coparte.

Contratar un responsable de Administración, Fiscalidad y RRHH en Uganda o contratar el servicio con una Asesoría especialista.

Apoyar al voluntario español que trabajara un mínimo de ocho meses, mano a mano con el director general y el presidente ugandés en el desarrollo de Kukorra, la formación del personal local en nuestra visión y ayuda a esta consolidación.

## MÉTRICA E INFORMACIONES LOCALES

---

Debemos conseguir algún tipo de medida que nos asegure que vamos por el buen camino, que corrobore el éxito de nuestras actuaciones y que sirva a organismos públicos u otras ONG y que ayude a ver que este es el medio que hace que la gente de África no necesite emigrar a Europa.

Definiremos una encuesta tipo a realizar una vez al año con todos los padres de los niños del colegio

Veremos qué encuestas, información y métricas, si tienen algo, posee el Distrito.

**Mediremos como mínimo:**

- ▶ Niños escolarizados en primaria y en secundaria, nivel de éxito, idiomas.
- ▶ Niños de la zona que van cada año a la Universidad.
- ▶ Parados y número de días de trabajo medio al año y salario mínimo, medio real.
- ▶ Algún parámetro del nivel de actividad o riqueza de la población.
- ▶ Personas sin casa de ladrillo con cocina y letrinas.
- ▶ Personas sin acceso al agua potable a menos de 500 m.
- ▶ Número de empresas o autónomos.
- ▶ Personas que se van y causas.

Estamos trabajando para que un reconocido sociólogo nos ayude en la definición de las métricas adecuadas.

**ORGANIZACIÓN**

La base de la organización serán los voluntarios, tanto en España como en Uganda. Como mantenemos el principio de ningún sueldo y gastos generales cero en España, la mejor fuente de personal preparado es aprovechar lo que se ha venido en llamar Envejecimiento Activo buscando personas prejubiladas o jubiladas.

La Coparte debe compartir ideales, hay que mejorar su organización y debe tener una alineación en objetivos y visión con Rafiki África, aunque en ella podrán ser remunerados los puestos de Director General y Administración ugandeses que se contraten, no los de Consejeros y colaboradores o voluntarios españoles.

Debemos actuar en una política de ir abriendo alguna Delegación en puntos distantes a la central para absorber mas socios y atenderlos cercanamente. Prioridad: Madrid y Barcelona.

El Organigrama actual tiene aún algunos huecos que se irán cubriendo con voluntarios de todo tipo y edad y sobre todo con procedentes del Envejecimiento Activo.