



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE GÉNERO

2026–2030

Rafiki África

PLAN ESTRATÉGICO DE GÉNERO 2026-2030

Entidad

Rafiki África

Aprobado por

Junta Directiva de Rafiki África

Fecha de aprobación

Febrero de 2026

Periodo de vigencia

2026–2030

Elaboración técnica

Rafiki África

En colaboración con Kukorra Hamu Uganda

Diseño

Rafiki África

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	7
1.1. ¿Por qué un Plan Estratégico Institucional de Género?	7
1.2. Finalidad del Plan	8
1.3. Objetivos del Plan.....	8
1.4. Ámbito de aplicación	9
1.5. Vigencia	9
1.6. Metodología de elaboración.....	10
CAPÍTULO 2. RAFIKI ÁFRICA Y SU COMPROMISO CON LA IGUALDAD.....	11
2.1. Nuestra organización.....	11
2.2. Nuestra misión	11
2.3. Nuestra visión	12
2.4. Nuestros valores	12
2.5. Nuestro modelo de cooperación.....	13
2.6. La igualdad como compromiso institucional.....	14
CAPÍTULO 3. MARCO DE REFERENCIA PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO.....	15
3.1. Introducción	15
3.2. Marco internacional	16
3.3. Marco nacional y autonómico.....	18
3.4. Nuestro marco conceptual	18
3.5. La igualdad como eje transversal de la cooperación de Rafiki África	20
CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DE GÉNERO.....	21
4.1. Introducción	21
4.2. Diagnóstico institucional.....	22
4.3. Diagnóstico de los programas y del contexto de intervención	23
4.4. Principales conclusiones del diagnóstico	25
CAPÍTULO 5. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES.....	28
5.1. Introducción	28
5.2. Principios que orientan nuestra actuación	29

5.3. Un compromiso compartido	31
CAPÍTULO 6. EJES ESTRATÉGICOS DE ACTUACIÓN	33
6.1. Introducción	33
CAPÍTULO 7. PLAN DE ACCIÓN 2026-2030	52
7.1. Introducción	52
7.2. Principios para la implementación del Plan.....	53
7.3. Estructura del Plan de Acción	54
7.4. Desarrollo del Plan de Acción.....	55
7.5. Cronograma general de implementación	59
7.6. Responsabilidades para la implementación	59
7.7. Recursos para la implementación	60
CAPÍTULO 8. SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA	61
8.1. Introducción	61
8.2. Principios del sistema de seguimiento	62
8.3. Niveles de seguimiento	63
8.4. Indicadores de seguimiento.....	64
8.5. Responsables del seguimiento.....	64
8.6. Revisión y actualización del Plan	65
8.7. Compromiso con la mejora continua	65
CAPÍTULO 9. DECLARACIÓN INSTITUCIONAL.....	66
9.1. Nuestro compromiso.....	66
9.2. Una responsabilidad compartida.....	67
9.3. Mirando hacia el futuro.....	67

Carta del Presidente

En Rafiki África creemos que el desarrollo sostenible solo es posible cuando todas las personas tienen la oportunidad de ejercer plenamente sus derechos, participar en igualdad de condiciones en la vida de sus comunidades y desarrollar su proyecto de vida con dignidad. Esta convicción ha guiado nuestro trabajo desde el nacimiento de la organización y constituye uno de los pilares fundamentales sobre los que se construye nuestra misión.

Durante más de una década hemos acompañado a comunidades rurales de Uganda mediante proyectos de educación, salud, acceso al agua, protección infantil, desarrollo agrícola y generación de oportunidades económicas. A lo largo de este camino hemos comprobado que las desigualdades de género continúan siendo uno de los principales factores que limitan el desarrollo de las personas y las comunidades. Las niñas encuentran mayores obstáculos para acceder y permanecer en la escuela, las mujeres siguen afrontando importantes barreras para participar en la toma de decisiones y persisten situaciones de desigualdad que afectan a su autonomía económica, su salud, su seguridad y el pleno ejercicio de sus derechos.

Sin embargo, también hemos aprendido que las comunidades poseen una enorme capacidad de transformación cuando mujeres y hombres participan conjuntamente en la construcción de soluciones. Nuestra experiencia nos demuestra que promover la igualdad no consiste únicamente en desarrollar proyectos dirigidos a mujeres y niñas, sino en incorporar una mirada transversal que garantice que todas nuestras actuaciones contribuyan a reducir las desigualdades, fortalecer las capacidades locales y generar oportunidades reales para todas las personas.

El presente **Plan Estratégico Institucional de Género 2026–2030** representa un paso más en ese compromiso. No nace para dar respuesta a un requisito administrativo ni para cumplir con las exigencias de determinados financiadores. Nace de la voluntad de Rafiki África de consolidar un modelo de cooperación internacional basado en los derechos humanos, la equidad y la participación comunitaria, integrando la perspectiva de género en todas las dimensiones de

nuestra organización: desde la gobernanza institucional hasta la planificación, ejecución y evaluación de nuestros proyectos, pasando por la gestión del equipo humano, el voluntariado, la comunicación y las alianzas estratégicas.

Este Plan constituye una hoja de ruta que orientará nuestras decisiones durante los próximos cinco años. Al mismo tiempo, refleja una forma de entender la cooperación en la que la igualdad no es una actuación aislada, sino un principio transversal que inspira nuestra manera de trabajar junto a las comunidades y a nuestra contraparte local, Kukorra Hamu Uganda.

Somos conscientes de que alcanzar una igualdad real exige un proceso de aprendizaje continuo, capacidad de adaptación y un compromiso compartido por todas las personas que forman parte de Rafiki África. Por ello, este documento debe entenderse como una herramienta viva, abierta a la evaluación y a la mejora permanente, que nos permitirá fortalecer el impacto social de nuestras intervenciones y avanzar hacia comunidades más justas, inclusivas y resilientes.

Agradecemos el esfuerzo y la implicación de todas las personas que han contribuido a hacer posible este Plan y renovamos nuestro compromiso de seguir trabajando, junto a nuestras comunidades y aliados, para que ninguna mujer, niña, hombre o niño vea limitadas sus oportunidades por razón de género.

Porque construir igualdad es también construir desarrollo.



Juan José Amirola Campa

Presidente

Rafiki África

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. ¿Por qué un Plan Estratégico Institucional de Género?

La igualdad entre mujeres y hombres constituye un principio fundamental de los derechos humanos y un requisito indispensable para alcanzar un desarrollo sostenible, inclusivo y equitativo. Sin embargo, millones de mujeres y niñas continúan enfrentándose a desigualdades estructurales que limitan su acceso a la educación, la salud, los recursos económicos, la participación social y política y el ejercicio pleno de sus derechos.

En los contextos donde Rafiki África desarrolla su labor, estas desigualdades se manifiestan de formas diversas: mayores tasas de abandono escolar femenino, matrimonios y embarazos precoces, sobrecarga de tareas de cuidados, dificultades de acceso a recursos productivos, escasa representación en espacios de liderazgo y persistencia de normas sociales que condicionan las oportunidades de mujeres y hombres de manera diferente.

Desde sus inicios, Rafiki África ha trabajado para reducir estas desigualdades mediante proyectos que favorecen el acceso de las niñas a una educación de calidad, promueven el empoderamiento económico de las mujeres, fortalecen la atención sanitaria, impulsan el liderazgo comunitario y protegen los derechos de la infancia. No obstante, la experiencia acumulada durante los últimos años ha puesto de manifiesto la necesidad de avanzar hacia una integración más sistemática y transversal de la perspectiva de género en toda la organización.

Este Plan Estratégico Institucional nace con ese propósito. Su finalidad es consolidar un marco común que permita incorporar el enfoque de igualdad en la cultura organizativa, en la toma de decisiones y en todas las fases del ciclo de gestión de los programas y proyectos, reforzando así la coherencia entre los valores de la organización y su práctica diaria.

Lejos de entender la igualdad como una actuación específica o un conjunto de acciones aisladas, Rafiki África asume que constituye un criterio transversal que

debe orientar el conjunto de sus políticas, procedimientos y relaciones institucionales.

1.2. Finalidad del Plan

El presente Plan Estratégico establece el marco institucional que orientará la incorporación de la perspectiva de igualdad y género en la organización durante el periodo 2026–2030.

Su finalidad es fortalecer las capacidades institucionales de Rafiki África para garantizar que todas sus actuaciones —tanto internas como externas— contribuyan de manera efectiva a la promoción de la igualdad de oportunidades, la eliminación de las desigualdades de género y el respeto de los derechos de mujeres, hombres, niñas y niños.

El Plan constituye asimismo una herramienta de planificación, coordinación, seguimiento y mejora continua que permitirá reforzar la calidad, coherencia y sostenibilidad de las intervenciones desarrolladas por la organización.

1.3. Objetivos del Plan

El Plan Estratégico Institucional de Género persigue los siguientes objetivos generales:

- Consolidar el compromiso institucional de Rafiki África con la igualdad de género y los derechos humanos.
- Integrar la perspectiva de género de forma transversal en la gobernanza, la gestión interna y todas las áreas de actuación de la organización.
- Fortalecer las capacidades del equipo técnico, del voluntariado y de la contraparte local para aplicar el enfoque de género en su trabajo diario.
- Garantizar que la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos incorporen criterios de igualdad de manera sistemática.
- Contribuir a la generación de oportunidades para mujeres y niñas mediante intervenciones que favorezcan su participación, autonomía económica, acceso a servicios básicos y liderazgo comunitario.

- Establecer mecanismos de seguimiento que permitan evaluar periódicamente el grado de cumplimiento del presente Plan y promover su mejora continua.

1.4. Ámbito de aplicación

El presente Plan tiene carácter institucional y será de aplicación a todas las estructuras, políticas, procedimientos y actuaciones desarrolladas por Rafiki África durante el periodo 2026–2030.

Su alcance comprende:

- La Junta Directiva y los órganos de gobierno de la organización.
- El equipo técnico y administrativo de Rafiki África en España.
- El equipo técnico y operativo de Kukorra Hamu Uganda.
- El personal contratado, el voluntariado y las personas en prácticas.
- Todos los programas, proyectos y acciones desarrollados por Rafiki África, con independencia de su sector de intervención o entidad financiadora.
- Los procesos de planificación estratégica, formulación, ejecución, seguimiento, evaluación, comunicación y rendición de cuentas.
- Las relaciones institucionales y alianzas establecidas con administraciones públicas, entidades colaboradoras y organizaciones socias.

1.5. Vigencia

El presente Plan Estratégico Institucional tendrá una vigencia de cinco años, comprendiendo el periodo **2026–2030**.

Durante este tiempo se desarrollarán las acciones previstas en el Plan, realizándose un seguimiento anual de su grado de ejecución y una evaluación final que permita valorar los resultados alcanzados, identificar aprendizajes y orientar la elaboración del siguiente ciclo estratégico.

1.6. Metodología de elaboración

La elaboración de este Plan ha seguido un enfoque participativo y de mejora continua, basado en el análisis de la experiencia acumulada por Rafiki África durante sus años de trabajo en Uganda y en la revisión de los principales marcos internacionales y nacionales en materia de igualdad de género y cooperación al desarrollo.

Para su elaboración se han considerado, entre otros, los siguientes elementos:

- La misión, visión, valores y líneas estratégicas de Rafiki África.
- La experiencia práctica derivada de la ejecución de proyectos de educación, salud, protección infantil, agua, agricultura y empoderamiento económico.
- El conocimiento y la experiencia del equipo técnico de España y Uganda.
- La colaboración permanente con la contraparte local Kukorra Hamu Uganda y las comunidades beneficiarias.
- Las recomendaciones y buenas prácticas promovidas por los principales organismos nacionales e internacionales en materia de igualdad de género y cooperación al desarrollo.
- La voluntad institucional de consolidar una cultura organizativa basada en la igualdad, la participación, la rendición de cuentas y la mejora continua.

Como resultado de este proceso, el presente Plan constituye un marco estratégico común que orientará la actuación de Rafiki África durante los próximos cinco años, garantizando que la igualdad de género se incorpore como un principio transversal en todas las dimensiones de la organización y contribuya a aumentar el impacto, la calidad y la sostenibilidad de sus intervenciones.

CAPÍTULO 2. RAFIKI ÁFRICA Y SU COMPROMISO CON LA IGUALDAD

2.1. Nuestra organización

Desde su constitución, Rafiki África trabaja para contribuir al desarrollo integral de las comunidades más vulnerables mediante un modelo de cooperación internacional basado en la participación, el fortalecimiento de capacidades locales y la defensa de los derechos humanos.

La organización desarrolla su actividad principalmente en los distritos de Sembabule y Kikube, Uganda, en estrecha colaboración con su contraparte local **Kukorra Hamu Uganda**, promoviendo iniciativas en los ámbitos de la educación, la salud, la protección infantil, el acceso al agua, el desarrollo agrícola, el emprendimiento y la generación de oportunidades económicas.

La actuación de Rafiki África parte de una convicción fundamental: el desarrollo sostenible únicamente es posible cuando las propias comunidades participan activamente en la identificación de sus necesidades, en el diseño de las soluciones y en la gestión de su propio proceso de transformación.

Por ello, la organización apuesta por un modelo de cooperación basado en la corresponsabilidad, el respeto mutuo y el liderazgo local, evitando enfoques asistencialistas y favoreciendo procesos sostenibles que permitan fortalecer las capacidades de las personas y las instituciones locales.

Este modelo de trabajo ha permitido consolidar una intervención integral que combina la mejora de las condiciones materiales de vida con el fortalecimiento de los sistemas comunitarios de educación, salud y protección social.

2.2. Nuestra misión

La misión de Rafiki África es contribuir al desarrollo humano sostenible de las comunidades más vulnerables mediante la promoción del derecho a una educación de calidad, el acceso a servicios básicos, la mejora de las condiciones de salud, el fortalecimiento de los medios de vida y la protección de la infancia,

trabajando siempre desde un enfoque participativo y en estrecha colaboración con las comunidades locales.

Todas las actuaciones de la organización persiguen generar oportunidades que permitan a las personas desarrollar plenamente sus capacidades y ejercer sus derechos en condiciones de igualdad, dignidad y autonomía.

2.3. Nuestra visión

Rafiki África aspira a contribuir a la construcción de comunidades más justas, inclusivas y resilientes, donde todas las personas, con independencia de su sexo, edad, origen o condición social, puedan desarrollar su proyecto de vida en igualdad de oportunidades.

La organización entiende que el desarrollo no puede medirse únicamente por indicadores económicos o de acceso a servicios, sino también por la capacidad de las personas para participar activamente en la vida comunitaria, tomar decisiones sobre su propio futuro y ejercer plenamente sus derechos.

En este sentido, la igualdad de género constituye un elemento esencial para alcanzar un desarrollo verdaderamente sostenible.

2.4. Nuestros valores

La actuación de Rafiki África se fundamenta en un conjunto de valores que orientan todas sus decisiones institucionales y operativas.

Compromiso con los derechos humanos

Todas las personas poseen la misma dignidad y deben poder ejercer plenamente sus derechos sin sufrir discriminación por razón de género, edad, origen, discapacidad, religión o cualquier otra condición.

Participación comunitaria

Las comunidades son las protagonistas de su propio desarrollo. Rafiki África promueve procesos participativos en los que mujeres, hombres, niñas y niños intervienen activamente en la identificación de necesidades, la toma de decisiones y la evaluación de los proyectos.

Transparencia y rendición de cuentas



La organización actúa con responsabilidad en la gestión de los recursos, promoviendo la transparencia institucional y la mejora continua como principios fundamentales de su actuación.

Liderazgo local

Las soluciones sostenibles solo son posibles cuando se fortalecen las capacidades de las personas e instituciones del territorio. Por ello, Rafiki África desarrolla su trabajo en estrecha coordinación con Kukorra Hamu Uganda y con las estructuras comunitarias locales.

Igualdad y no discriminación

La organización rechaza cualquier forma de discriminación y trabaja para garantizar que todas las personas puedan acceder en igualdad de condiciones a las oportunidades generadas por sus programas.

Sostenibilidad

Cada intervención busca generar cambios duraderos mediante el fortalecimiento de capacidades locales, la apropiación comunitaria de los proyectos y la utilización responsable de los recursos disponibles.

2.5. Nuestro modelo de cooperación

Uno de los rasgos distintivos de Rafiki África es su forma de entender la cooperación internacional.

La organización no desarrolla proyectos **para** las comunidades, sino **con** las comunidades.

Esta visión implica que las personas beneficiarias dejan de ser receptoras pasivas de ayuda para convertirse en protagonistas de los procesos de desarrollo. Todas las intervenciones parten de un proceso de identificación participativa de necesidades, continúan mediante la planificación conjunta de las acciones y culminan con un seguimiento y evaluación realizados junto con la población local y la contraparte ugandesa.

Este modelo favorece la apropiación local de los proyectos, fortalece las capacidades institucionales de las organizaciones comunitarias y contribuye a

garantizar la sostenibilidad de las actuaciones una vez finalizada la financiación externa.

Desde esta perspectiva, la igualdad de género no constituye una intervención específica, sino un principio transversal que orienta la manera en que Rafiki África diseña, ejecuta y evalúa todas sus acciones.

Trabajar con las personas y no para las personas constituye uno de los principios fundamentales del modelo de cooperación de Rafiki África.

2.6. La igualdad como compromiso institucional

Aunque el presente Plan Estratégico Institucional supone el primer documento específico de Rafiki África dedicado íntegramente a la igualdad de género, este compromiso ha estado presente desde los primeros años de actividad de la organización.

Las distintas intervenciones desarrolladas en Uganda han incorporado progresivamente actuaciones destinadas a reducir las desigualdades que afectan especialmente a mujeres y niñas, favoreciendo su acceso a la educación, la salud, la formación profesional, el empleo y la participación comunitaria.

Entre las principales iniciativas impulsadas por Rafiki África destacan:

- La ampliación del acceso de las niñas a una educación de calidad mediante programas de apadrinamiento, becas e internados escolares.
- La creación de espacios seguros y protectores que favorecen la permanencia escolar de las niñas y reducen los riesgos asociados al abandono educativo.
- El impulso de programas de formación profesional y emprendimiento dirigidos principalmente a mujeres jóvenes a través de la escuela y el taller de costura.
- La promoción de iniciativas agrícolas y productivas que fortalecen la autonomía económica de mujeres y familias rurales.

- El desarrollo de acciones de salud comunitaria orientadas a mejorar el acceso de mujeres y adolescentes a servicios sanitarios esenciales, incluyendo programas de salud materno-infantil e higiene menstrual.
- La incorporación de medidas de protección infantil y prevención de todas las formas de violencia en el conjunto de las intervenciones de la organización.
- El fortalecimiento de las capacidades de liderazgo de mujeres dentro de las comunidades y de las estructuras locales de gestión de los proyectos.

Estas experiencias han permitido comprobar que la incorporación de la perspectiva de género no solo mejora la situación de las mujeres y las niñas, sino que incrementa el impacto, la sostenibilidad y la calidad de todas las intervenciones desarrolladas por la organización.

Por este motivo, Rafiki África asume el compromiso de consolidar este enfoque mediante el presente Plan Estratégico Institucional, integrando la igualdad de género como un eje transversal de toda su actividad y estableciendo mecanismos que permitan garantizar su aplicación efectiva durante el periodo 2026-2030.

CAPÍTULO 3. MARCO DE REFERENCIA PARA LA IGUALDAD DE GÉNERO

"La igualdad de género no constituye únicamente un objetivo de desarrollo; es una condición imprescindible para garantizar el ejercicio pleno de los derechos humanos y construir sociedades más justas, inclusivas y sostenibles."

3.1. Introducción

La igualdad entre mujeres y hombres constituye uno de los principios fundamentales sobre los que se asienta el sistema internacional de derechos humanos y un elemento esencial para el desarrollo sostenible. En las últimas décadas, la comunidad internacional ha reconocido que las desigualdades de género limitan el desarrollo económico y social, incrementan la pobreza,

restringen el acceso a oportunidades y dificultan el ejercicio efectivo de los derechos de millones de personas.

En este contexto, la cooperación internacional ha evolucionado desde intervenciones centradas exclusivamente en la mejora de las condiciones materiales hacia modelos que incorporan la igualdad de género como un eje transversal presente en todas las fases del ciclo del proyecto. Este enfoque reconoce que las mujeres y los hombres experimentan de manera diferente las situaciones de pobreza, exclusión y vulnerabilidad y que, por tanto, las intervenciones deben diseñarse teniendo en cuenta estas diferencias para garantizar resultados equitativos y sostenibles.

Como organización comprometida con el desarrollo humano y la justicia social, Rafiki África asume estos principios como parte de su identidad institucional y orienta su actuación conforme a los principales marcos internacionales, nacionales y autonómicos en materia de igualdad y cooperación al desarrollo.

3.2. Marco internacional

La actuación de Rafiki África se inspira en los principales instrumentos internacionales que promueven la igualdad entre mujeres y hombres y la protección de los derechos humanos.

Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

La Agenda 2030, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2015, establece un marco universal para promover un desarrollo sostenible basado en la erradicación de la pobreza, la protección del planeta y la garantía de los derechos humanos.

Entre sus diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible, el **ODS 5** sitúa la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas como un objetivo específico, al tiempo que reconoce que la igualdad constituye un elemento transversal imprescindible para alcanzar el resto de los objetivos de desarrollo.

En coherencia con este compromiso, Rafiki África incorpora la perspectiva de género en el conjunto de sus intervenciones, contribuyendo especialmente a

metas relacionadas con la educación de calidad, la salud, el trabajo decente, la reducción de las desigualdades y el fortalecimiento de comunidades sostenibles.

Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)

La CEDAW constituye el principal tratado internacional para la protección de los derechos de las mujeres y obliga a los Estados a adoptar medidas destinadas a eliminar cualquier forma de discriminación por razón de sexo.

Aunque las obligaciones derivan de los Estados, Rafiki África asume los principios recogidos en esta Convención como referencia ética e institucional para el diseño de sus programas, promoviendo actuaciones orientadas a garantizar la igualdad de oportunidades, la participación de las mujeres y la eliminación de barreras estructurales que limitan el ejercicio de sus derechos.

Declaración y Plataforma de Acción de Beijing

La Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, celebrada en Beijing en 1995, marcó un punto de inflexión al reconocer que la igualdad de género debía incorporarse de forma transversal en todas las políticas públicas y programas de desarrollo.

La Plataforma de Acción identifica doce esferas prioritarias de actuación, entre ellas la educación, la salud, la participación política, la economía, la violencia contra las mujeres y el acceso a los recursos.

Estos ámbitos coinciden con muchas de las áreas de intervención de Rafiki África, especialmente en educación, salud comunitaria, empoderamiento económico y protección infantil.

Convención sobre los Derechos del Niño

La protección integral de la infancia constituye otro de los pilares de actuación de Rafiki África.

La Convención sobre los Derechos del Niño reconoce el derecho de todos los niños y niñas a crecer en un entorno seguro, acceder a una educación de calidad,

recibir atención sanitaria y desarrollarse libres de cualquier forma de discriminación o violencia.

El presente Plan incorpora este enfoque reconociendo que las niñas suelen enfrentarse a riesgos específicos —como el matrimonio infantil, el embarazo adolescente o el abandono escolar— que requieren respuestas diferenciadas y adaptadas a su realidad.

3.3. Marco nacional y autonómico

La actuación de Rafiki África también se alinea con el marco normativo español y valenciano que orienta las políticas públicas de igualdad y cooperación internacional.

Entre los principales referentes destacan:

- La Constitución Española, que reconoce la igualdad y la no discriminación como principios fundamentales.
- La Ley Orgánica 3/2007, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- La Ley 1/2023, de Cooperación para el Desarrollo Sostenible y la Solidaridad Global, que incorpora el enfoque basado en derechos humanos y la igualdad de género como principios rectores de la cooperación española.
- La normativa de la Generalitat Valenciana en materia de igualdad y cooperación internacional, que considera la igualdad de género un enfoque transversal en todas las intervenciones financiadas con fondos públicos.

Este Plan pretende facilitar la aplicación práctica de estos principios en el trabajo diario de Rafiki África y reforzar la calidad técnica de los proyectos presentados a convocatorias públicas y privadas.

3.4. Nuestro marco conceptual

Para Rafiki África, la igualdad de género no constituye únicamente un objetivo, sino una forma de comprender el desarrollo y de orientar todas las decisiones institucionales.

Con el fin de establecer un lenguaje común dentro de la organización, el presente Plan adopta las siguientes definiciones.

Igualdad de género

La igualdad de género implica que mujeres y hombres, niñas y niños disfruten de los mismos derechos, responsabilidades, oportunidades y posibilidades de participación, sin que el sexo determine el acceso a recursos, servicios o espacios de decisión.

No significa que mujeres y hombres sean idénticos, sino que sus derechos, oportunidades y capacidades tengan el mismo valor.

Equidad de género

La equidad hace referencia a la adopción de medidas diferenciadas cuando existen desigualdades estructurales que impiden el ejercicio efectivo de la igualdad.

En determinadas circunstancias será necesario desarrollar actuaciones específicas dirigidas a mujeres o niñas con el fin de compensar situaciones históricas de desventaja y garantizar una igualdad real de oportunidades.

Empoderamiento

Rafiki África entiende el empoderamiento como el proceso mediante el cual las personas fortalecen sus capacidades, aumentan su autonomía y adquieren mayor control sobre las decisiones que afectan a sus vidas.

En el caso de las mujeres y las niñas, este proceso implica mejorar su acceso a la educación, la formación, los recursos económicos, el empleo, la salud y los espacios de participación comunitaria.

Transversalización del enfoque de género

La transversalización consiste en incorporar la perspectiva de género en todas las fases del trabajo institucional.

No se limita al desarrollo de proyectos específicos para mujeres, sino que implica analizar cómo afectan las intervenciones a mujeres y hombres, identificar posibles desigualdades y adoptar medidas que contribuyan a reducirlas.

Este principio constituye el eje central del presente Plan Estratégico.

Interseccionalidad

Las desigualdades no afectan a todas las personas de la misma manera.

Factores como la edad, la discapacidad, el nivel socioeconómico, la pertenencia étnica o el lugar de residencia pueden generar situaciones de discriminación múltiple.

Por ello, Rafiki África incorpora una mirada interseccional que permita identificar y atender las necesidades específicas de las personas en mayor situación de vulnerabilidad.

Enfoque basado en derechos humanos

Todas las actuaciones de Rafiki África parten del reconocimiento de que las personas beneficiarias son titulares de derechos y no receptoras pasivas de ayuda.

Este enfoque promueve la participación activa de las comunidades, fortalece las capacidades de las instituciones locales y fomenta la rendición de cuentas como elementos esenciales para un desarrollo sostenible.

3.5. La igualdad como eje transversal de la cooperación de Rafiki África

Para Rafiki África, incorporar la perspectiva de género significa analizar de manera sistemática cómo las desigualdades entre mujeres y hombres pueden influir en el acceso a los recursos, la participación en los proyectos, la distribución de beneficios y la sostenibilidad de las intervenciones.

En consecuencia, todas las actuaciones impulsadas por la organización deberán diseñarse, ejecutarse y evaluarse considerando su impacto sobre la igualdad de género y promoviendo medidas que contribuyan a reducir las desigualdades existentes.

Este compromiso trasciende la ejecución de proyectos específicos y se extiende al conjunto de la organización, orientando la gobernanza, la gestión de personas, la comunicación institucional, las alianzas estratégicas y la relación con las comunidades.

La igualdad deja así de entenderse como un componente aislado para convertirse en un criterio permanente de calidad, coherencia y responsabilidad institucional.

CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DE GÉNERO

"Conocer la realidad es el primer paso para transformarla. La igualdad de género exige comprender las desigualdades existentes, reconocer las fortalezas institucionales y asumir los retos que aún permanecen."

4.1. Introducción

La elaboración del presente Plan Estratégico Institucional de Género parte de la convicción de que toda estrategia eficaz debe sustentarse sobre un conocimiento riguroso de la realidad en la que se pretende intervenir. Solo a través de un diagnóstico objetivo es posible definir prioridades, orientar adecuadamente los recursos y establecer acciones que respondan a las necesidades reales de las personas y comunidades con las que trabaja Rafiki África.

El presente diagnóstico tiene como finalidad analizar el grado de incorporación de la perspectiva de género tanto en la organización como en sus programas de cooperación, identificando las principales fortalezas existentes, las oportunidades de mejora y los desafíos que deberán abordarse durante el periodo 2026-2030.

Más que ofrecer una fotografía estática de la organización, este análisis pretende servir como punto de partida para consolidar una cultura institucional donde la igualdad de género forme parte de todas las decisiones, procedimientos e intervenciones impulsadas por Rafiki África.

4.2. Diagnóstico institucional

Desde su creación, Rafiki África ha desarrollado un modelo de cooperación basado en la participación comunitaria, el fortalecimiento de capacidades locales y el respeto por la dignidad de todas las personas. Aunque hasta la fecha la organización no había contado con un Plan Estratégico específico en materia de género, el análisis de su trayectoria evidencia que este enfoque ha estado presente de forma progresiva en buena parte de sus actuaciones.

La propia evolución de la organización refleja una sensibilidad creciente hacia las desigualdades que afectan especialmente a mujeres y niñas en las comunidades donde trabaja. Esta realidad se ha traducido en decisiones estratégicas que han priorizado el acceso de las niñas a la educación, el fortalecimiento del liderazgo femenino, la promoción del emprendimiento económico de mujeres rurales, la mejora del acceso a servicios sanitarios y la protección integral de la infancia.

Uno de los principales activos de Rafiki África reside en su forma de entender la cooperación internacional. La presencia permanente de un equipo técnico en Uganda y la estrecha colaboración con la contraparte local Kukorra Hamu Uganda permiten mantener un conocimiento directo y actualizado de la realidad social de las comunidades. Esta proximidad facilita la identificación temprana de situaciones de desigualdad y favorece el diseño de respuestas adaptadas a las necesidades específicas de mujeres, hombres, niñas y niños.

La organización ha consolidado además un modelo de trabajo basado en la participación activa de la comunidad, donde las familias, el profesorado, el personal sanitario, los líderes locales y las propias personas beneficiarias intervienen en los procesos de identificación de necesidades, planificación de actividades y seguimiento de los proyectos. Este enfoque participativo constituye una de las principales fortalezas institucionales para incorporar la igualdad de género de manera sostenible y respetuosa con el contexto sociocultural.

A lo largo de los últimos años, Rafiki África ha impulsado numerosas actuaciones que han contribuido de forma directa o indirecta a reducir las desigualdades de género. La construcción de internados escolares para favorecer la permanencia

educativa de las niñas, la puesta en marcha del aula de informática, el desarrollo del taller y escuela de costura, los programas agrícolas dirigidos a grupos de mujeres, las acciones de salud materno-infantil desarrolladas desde la clínica de Ikoba o las iniciativas de protección infantil constituyen ejemplos de una trayectoria institucional claramente orientada a generar mayores oportunidades para las mujeres y las niñas.

No obstante, el diagnóstico también pone de manifiesto la necesidad de avanzar hacia una mayor institucionalización de este compromiso. Hasta el momento, muchas de las acciones relacionadas con la igualdad se han incorporado de manera natural como consecuencia de la experiencia del equipo técnico y del conocimiento del contexto local, pero no existía un marco estratégico común que orientara de forma homogénea la incorporación del enfoque de género en todas las áreas de la organización.

En este sentido, resulta necesario fortalecer la planificación institucional mediante herramientas comunes, procedimientos internos e indicadores específicos que permitan garantizar que la perspectiva de género se incorpora de manera sistemática en la gobernanza, la gestión de personas, la formulación de proyectos, el seguimiento, la evaluación y la comunicación institucional.

Igualmente, se considera prioritario continuar reforzando las capacidades del personal, del voluntariado y de la contraparte local mediante procesos de formación continua que faciliten la aplicación práctica del enfoque de género en el trabajo cotidiano de la organización.

4.3. Diagnóstico de los programas y del contexto de intervención

La experiencia acumulada por Rafiki África durante los últimos años demuestra que la igualdad de género constituye ya un componente presente en gran parte de las intervenciones desarrolladas por la organización, especialmente en los sectores de educación, salud, protección infantil y desarrollo económico.

En el ámbito educativo, la organización ha identificado que el abandono escolar de las niñas continúa siendo una de las principales manifestaciones de desigualdad en las comunidades donde interviene. Factores como la sobrecarga

de tareas domésticas, los embarazos adolescentes, los matrimonios precoces, la inseguridad durante los desplazamientos a los centros educativos o las limitaciones económicas de las familias condicionan de forma significativa la continuidad de muchas niñas en el sistema educativo. Frente a esta realidad, Rafiki África ha impulsado actuaciones destinadas a favorecer su permanencia en la escuela mediante programas de apadrinamiento, internados escolares, mejora de infraestructuras educativas y ampliación de oportunidades de aprendizaje.

En el ámbito sanitario, la experiencia desarrollada desde la clínica de Ikoba y el programa Mobile Clinic ha permitido constatar que las mujeres continúan encontrando mayores dificultades para acceder a servicios de salud de calidad, especialmente durante el embarazo y la maternidad. Del mismo modo, cuestiones como la higiene menstrual, la educación para la salud o la prevención de enfermedades continúan representando importantes retos para las comunidades rurales. La organización ha respondido a estas necesidades reforzando progresivamente los servicios de atención sanitaria y las actividades de promoción de la salud dirigidas a mujeres, adolescentes y población infantil.

En relación con el desarrollo económico, Rafiki África ha comprobado que muchas mujeres disponen de escasas oportunidades para acceder a empleo estable, recursos productivos o formación profesional especializada. La creación del taller y escuela de costura, el impulso de grupos agrícolas, las iniciativas de emprendimiento y los nuevos proyectos de transformación de productos agrícolas constituyen ejemplos de actuaciones orientadas a fortalecer la autonomía económica de las mujeres y favorecer su participación activa en el desarrollo comunitario.

Por otra parte, la organización ha incorporado de manera creciente la protección infantil como elemento transversal de todas sus intervenciones. La experiencia demuestra que la promoción de la igualdad de género resulta inseparable de la protección de la infancia, especialmente en contextos donde niñas y adolescentes se enfrentan a situaciones de violencia, explotación, abandono escolar o matrimonio infantil. En consecuencia, Rafiki África ha reforzado progresivamente sus mecanismos de protección, seguimiento y

acompañamiento de menores, integrando este enfoque en el conjunto de sus programas.

Todo ello se desarrolla en un contexto social donde persisten importantes desigualdades estructurales entre mujeres y hombres. Aunque Uganda ha experimentado avances significativos durante las últimas décadas en materia de acceso a la educación, salud y participación económica, continúan existiendo importantes brechas relacionadas con el acceso a recursos productivos, la representación en espacios de liderazgo, la distribución del trabajo doméstico, la violencia basada en género y las oportunidades de desarrollo de mujeres y niñas, especialmente en las zonas rurales.

Esta realidad justifica la necesidad de consolidar un enfoque institucional que permita incorporar la igualdad de género de forma transversal en todas las actuaciones de Rafiki África y aumentar el impacto transformador de sus intervenciones.

4.4. Principales conclusiones del diagnóstico

El análisis realizado pone de manifiesto que Rafiki África parte de una posición especialmente favorable para consolidar una estrategia institucional de género. La organización cuenta con una trayectoria sólida de trabajo en favor de la educación, la protección infantil, la salud comunitaria y el empoderamiento económico de mujeres y niñas, así como con un modelo de cooperación basado en la participación, el liderazgo local y el fortalecimiento de capacidades.

Lejos de suponer un cambio de rumbo, el presente Plan Estratégico representa la evolución natural de un compromiso que ya forma parte de la identidad de la organización. Su principal aportación consiste en dotar de coherencia, sistematización y herramientas comunes a actuaciones que hasta ahora se habían desarrollado de manera integrada en los distintos proyectos.

Al mismo tiempo, el diagnóstico identifica la necesidad de fortalecer determinados aspectos institucionales, especialmente en materia de planificación, formación, seguimiento y evaluación. La incorporación de indicadores específicos, procedimientos internos y mecanismos de aprendizaje continuo permitirá garantizar que la igualdad de género deje de depender

exclusivamente de iniciativas concretas para convertirse en un criterio permanente de calidad institucional.

En definitiva, Rafiki África dispone de las capacidades, la experiencia y el compromiso necesarios para consolidar una organización donde la igualdad de género no constituya únicamente un principio inspirador, sino una realidad presente en todas las decisiones, proyectos y relaciones con las comunidades con las que trabaja.

Síntesis gráfica del diagnóstico

Con el objetivo de facilitar la interpretación de los principales resultados obtenidos a continuación, se presentan dos herramientas de síntesis que recogen los aspectos más relevantes del diagnóstico institucional realizado.

En primer lugar, la **matriz DAFO** resume las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que condicionan la incorporación de la perspectiva de género en Rafiki África. Posteriormente, la **matriz de prioridades estratégicas** identifica los principales ámbitos de actuación sobre los que se estructurará el presente Plan Estratégico durante el periodo 2026-2030.

Estas herramientas permiten visualizar de forma integrada la situación de partida de la organización y constituyen la base para la definición de los principios institucionales, objetivos estratégicos y líneas de acción desarrollados en los capítulos siguientes.

Herramienta 1. Matriz DAFO Institucional con Enfoque de Género

FORTALEZAS	DEBILIDADES
La igualdad forma parte de los valores y de la cultura organizativa de Rafiki África.	Ausencia, hasta la fecha, de un marco estratégico específico sobre género.
Amplia experiencia en proyectos con impacto directo sobre mujeres, niñas y colectivos vulnerables.	Falta de herramientas comunes para integrar el enfoque de género de forma homogénea en todos los proyectos.

Presencia permanente del equipo técnico en Uganda y conocimiento profundo del contexto local.	Necesidad de reforzar la formación especializada del personal y del voluntariado.
Relación sólida con Kukorra Hamu Uganda y fuerte participación comunitaria.	Escasez de indicadores institucionales específicos para medir avances en igualdad de género.
Experiencia consolidada en educación, salud, protección infantil y empoderamiento económico.	Mayor sistematización de procedimientos de seguimiento y evaluación con perspectiva de género.

Herramienta 2. MATRIZ DE PRIORIDADES ESTRATÉGICAS 2026-2030

Ámbito	Situación actual	Prioridad estratégica
Gobernanza institucional	Existe un compromiso consolidado con la igualdad, pero no formalizado en una estrategia institucional.	Integrar la perspectiva de género en la planificación, gobernanza y toma de decisiones.
Gestión organizativa	La aplicación del enfoque depende principalmente de la experiencia del equipo técnico.	Desarrollar procedimientos, herramientas e indicadores comunes.
Educación	Fuerte compromiso con la escolarización y permanencia de niñas y adolescentes.	Consolidar una educación inclusiva que favorezca el liderazgo femenino y reduzca el abandono escolar.
Salud y protección	Crecimiento progresivo de los programas de salud comunitaria y protección infantil.	Reforzar la salud sexual y reproductiva, la prevención de la violencia y la protección de niñas y adolescentes.

Empoderamiento económico	Desarrollo de iniciativas de costura, agricultura y emprendimiento femenino.	Incrementar la autonomía económica y el liderazgo de las mujeres mediante oportunidades de formación y empleo.
Comunicación institucional	Existencia de buenas prácticas, aunque poco sistematizadas.	Promover una comunicación inclusiva que visibilice el liderazgo de mujeres y niñas y refuerce el compromiso institucional con la igualdad.

CAPÍTULO 5. PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

"Los principios institucionales constituyen el marco ético y metodológico que orienta todas las actuaciones desarrolladas por Rafiki África. Más allá de los objetivos específicos de este Plan, representan la forma en que la organización entiende la cooperación internacional, la igualdad de género y el desarrollo humano sostenible."

5.1. Introducción

El presente Plan Estratégico Institucional de Género se fundamenta en un conjunto de principios que orientan la actuación de Rafiki África y proporcionan un marco común para la toma de decisiones, el diseño de programas y la relación con las comunidades con las que trabaja.

Estos principios reflejan la identidad de la organización y establecen los criterios que deberán incorporarse de manera transversal en la gobernanza institucional, la gestión del equipo humano y el conjunto de las intervenciones desarrolladas durante el periodo 2026-2030.

Su finalidad no es únicamente definir una posición institucional frente a la igualdad de género, sino garantizar que todas las actuaciones impulsadas por Rafiki África respondan a una visión coherente del desarrollo basada en los

derechos humanos, la participación comunitaria y el fortalecimiento de las capacidades locales.

5.2. Principios que orientan nuestra actuación

Derechos humanos como eje del desarrollo

Rafiki África entiende la cooperación internacional como una herramienta para garantizar el ejercicio efectivo de los derechos humanos y promover condiciones de vida dignas para todas las personas. Este enfoque sitúa a mujeres, hombres, niñas y niños como titulares de derechos y reconoce la responsabilidad compartida de los diferentes actores en la construcción de sociedades más justas, inclusivas y sostenibles.

En consecuencia, todas las actuaciones impulsadas por la organización deberán contribuir a eliminar cualquier forma de discriminación y favorecer el acceso equitativo a oportunidades, recursos y servicios básicos, promoviendo siempre el respeto a la dignidad humana y la igualdad de oportunidades.

Igualdad de género como eje transversal

Rafiki África considera que la igualdad de género no constituye una línea de actuación independiente, sino un principio transversal que debe incorporarse en todas las dimensiones de la organización.

Este compromiso implica analizar de forma sistemática cómo las intervenciones afectan de manera diferente a mujeres y hombres, identificar las posibles desigualdades existentes y adoptar medidas que contribuyan a reducirlas. La igualdad deja así de entenderse como un objetivo específico para convertirse en un criterio permanente de planificación, gestión y evaluación.

Participación y liderazgo comunitario

La organización desarrolla su labor desde la convicción de que las comunidades son las principales protagonistas de su propio desarrollo. Las soluciones sostenibles solo son posibles cuando las personas participan activamente en la

identificación de necesidades, la definición de prioridades y la implementación de las actuaciones.

Por ello, Rafiki África promueve procesos participativos donde mujeres y hombres intervienen en igualdad de condiciones, fortaleciendo especialmente el liderazgo de mujeres y jóvenes como agentes de cambio dentro de sus propias comunidades.

Fortalecimiento de capacidades locales

La cooperación impulsada por Rafiki África tiene como finalidad generar procesos sostenibles que permanezcan una vez finalizada la financiación externa. Para ello, la organización prioriza el fortalecimiento de las capacidades técnicas, organizativas y de liderazgo de las personas, instituciones y organizaciones locales.

Este principio se materializa en la estrecha colaboración con Kukorra Hamu Uganda y con las diferentes estructuras comunitarias, favoreciendo la apropiación local de los proyectos y consolidando mecanismos que permitan garantizar su continuidad a largo plazo.

Protección integral de la infancia

La promoción de la igualdad de género resulta inseparable de la protección de la infancia. Rafiki África reconoce que las niñas y los niños constituyen uno de los colectivos más vulnerables frente a la pobreza, la violencia y las desigualdades sociales, por lo que incorpora la protección infantil como un principio transversal de toda su actuación.

Las intervenciones desarrolladas por la organización deberán garantizar entornos seguros, prevenir cualquier forma de violencia, abuso o explotación y promover el desarrollo integral de la infancia desde un enfoque basado en derechos.

Respeto intercultural

Rafiki África desarrolla su trabajo desde el respeto hacia las culturas, tradiciones y formas de organización propias de las comunidades con las que colabora. La organización entiende que la promoción de la igualdad debe construirse

mediante el diálogo, la participación y el reconocimiento del contexto social y cultural de cada territorio.

Este principio implica evitar la imposición de modelos externos y favorecer procesos de cambio contruidos conjuntamente con las personas y organizaciones locales, respetando siempre los derechos fundamentales y promoviendo transformaciones sostenibles desde el interior de las comunidades.

Transparencia y rendición de cuentas

La organización asume el compromiso de gestionar los recursos de forma responsable, ética y transparente, garantizando la rendición de cuentas tanto ante las personas beneficiarias como ante las entidades financiadoras, las administraciones públicas y la sociedad.

La incorporación de la perspectiva de género también deberá ser objeto de seguimiento y evaluación mediante indicadores verificables que permitan medir los avances alcanzados y orientar la mejora continua de la organización.

Aprendizaje y mejora continua

Rafiki África concibe la igualdad de género como un proceso dinámico que requiere reflexión, formación y adaptación permanente. La organización fomentará espacios de aprendizaje continuo que permitan fortalecer las capacidades del equipo técnico, del voluntariado y de la contraparte local, incorporando los aprendizajes derivados de la experiencia y de la evaluación de los proyectos.

Este compromiso con la mejora continua permitirá actualizar periódicamente las herramientas, metodologías y procedimientos utilizados por la organización, favoreciendo una integración cada vez más eficaz del enfoque de género en todas sus actuaciones.

5.3. Un compromiso compartido

La incorporación de la igualdad de género como eje transversal del presente Plan constituye una responsabilidad compartida por todas las personas que forman parte de Rafiki África. La consecución de los objetivos establecidos para el periodo 2026-2030 dependerá del compromiso conjunto de la Junta Directiva,

del equipo técnico en España y Uganda, de Kukorra Hamu Uganda, del personal contratado, del voluntariado y de todas las personas e instituciones que colaboran con la organización.

La igualdad no puede entenderse como una tarea atribuida a un área específica ni como una responsabilidad exclusiva de determinados proyectos. Por el contrario, debe formar parte de la cultura organizativa y reflejarse en la planificación, la gestión de personas, la comunicación institucional, las relaciones con las comunidades y el conjunto de las decisiones adoptadas por la organización.

Este compromiso institucional supone asumir que cada intervención representa una oportunidad para reducir desigualdades, fortalecer capacidades y promover sociedades más inclusivas y equitativas. En consecuencia, los principios recogidos en este capítulo constituyen el marco de referencia que orientará la definición de los objetivos estratégicos y de las líneas de actuación desarrolladas en los capítulos siguientes.

CAPÍTULO 6. EJES ESTRATÉGICOS DE ACTUACIÓN



"Los siguientes ejes estratégicos constituyen la hoja de ruta que orientará la incorporación transversal de la igualdad de género en Rafiki África durante el periodo 2026-2030. Definen las principales áreas de transformación institucional identificadas a partir del diagnóstico realizado y establecen el marco de actuación que guiará tanto la planificación organizativa como el diseño y ejecución de los programas de cooperación."

6.1. Introducción

El diagnóstico institucional realizado ha puesto de manifiesto que Rafiki África dispone de una trayectoria consolidada en la promoción de la igualdad de oportunidades, especialmente a través de sus intervenciones en educación, salud, protección infantil y desarrollo económico. No obstante, también ha evidenciado la necesidad de consolidar un marco estratégico que permita integrar este compromiso de manera homogénea en todas las áreas de la organización.

Los siete ejes estratégicos que se presentan a continuación responden directamente a las fortalezas, necesidades y oportunidades identificadas durante el diagnóstico y representan las principales prioridades institucionales para el periodo 2026-2030.

Cada eje incorpora una visión estratégica, los resultados que se pretenden alcanzar y las principales líneas de actuación que orientarán el futuro Plan de Acción.

EJE ESTRATÉGICO 1

Gobernanza institucional comprometida con la igualdad

Objetivo estratégico

Consolidar una gobernanza institucional que integre de forma transversal la perspectiva de género en la planificación, la toma de decisiones, la gestión organizativa y la relación con las comunidades, garantizando que la igualdad constituya un principio permanente de actuación de Rafiki África.

Desarrollo estratégico

La igualdad de género constituye un elemento esencial para garantizar una gestión institucional coherente con los valores y la misión de Rafiki África. Su incorporación a la gobernanza implica que todas las decisiones estratégicas, los procesos internos y las políticas organizativas se desarrollen desde una perspectiva basada en los derechos humanos, la participación y la igualdad de oportunidades.

Durante la vigencia del presente Plan, Rafiki África impulsará un proceso de fortalecimiento institucional orientado a integrar la perspectiva de género en sus principales instrumentos de planificación, en la elaboración de procedimientos internos, en la toma de decisiones y en la coordinación permanente con Kukorra Hamu Uganda.

Este eje permitirá consolidar una cultura organizativa donde la igualdad deje de depender de iniciativas puntuales para convertirse en un criterio permanente de calidad institucional, mejorando la coherencia entre la misión de la organización y la forma en que desarrolla su actividad diaria.

Resultados esperados

- La igualdad de género se incorpora de forma transversal en la gobernanza institucional.
- Se fortalecen los mecanismos internos de planificación, coordinación y seguimiento.
- Los principales documentos institucionales integran la perspectiva de género.
- Se consolida un sistema de mejora continua y rendición de cuentas en materia de igualdad.

BUENA PRÁCTICA RAFIKI ÁFRICA

Fortaleciendo una organización comprometida con la igualdad



Durante los últimos años, Rafiki África ha desarrollado un importante proceso de fortalecimiento institucional orientado a mejorar la calidad de su gestión y garantizar la sostenibilidad de sus intervenciones. La elaboración del Plan Estratégico Institucional, la Política de Protección Infantil, los manuales operativos y los procedimientos internos de coordinación constituyen ejemplos de esta evolución organizativa.

La aprobación del presente Plan Estratégico Institucional de Igualdad y Género representa un nuevo paso dentro de este proceso, incorporando de manera formal la perspectiva de género en la planificación institucional y reforzando el compromiso de la organización con una cooperación basada en los derechos humanos, la igualdad y la rendición de cuentas.

Contribución a la igualdad

- ✓ Refuerza la planificación institucional con enfoque de género.
- ✓ Consolida mecanismos de seguimiento y evaluación.
- ✓ Fortalece la coordinación entre España y Uganda.
- ✓ Incrementa la calidad y coherencia de las intervenciones.

EJE ESTRATÉGICO 2

Cultura organizativa inclusiva y desarrollo de capacidades

Objetivo estratégico

Promover una cultura organizativa basada en la igualdad de oportunidades, la diversidad y la no discriminación, fortaleciendo las capacidades del equipo humano para integrar la perspectiva de género en todas las áreas de trabajo.

Desarrollo estratégico

La integración efectiva del enfoque de género requiere el compromiso de todas las personas que forman parte de Rafiki África. Por ello, la organización considera prioritario generar una cultura institucional donde la igualdad, el respeto y la inclusión orienten tanto las relaciones internas como la forma de trabajar con las comunidades.

Durante el periodo 2026-2030 se impulsarán procesos continuos de formación, intercambio de experiencias y fortalecimiento de capacidades dirigidos al personal contratado, voluntariado y contraparte local. Paralelamente, se promoverá una comunicación interna y externa coherente con los principios recogidos en este Plan, favoreciendo un entorno de trabajo respetuoso, participativo y libre de cualquier forma de discriminación.

Resultados esperados

- Equipo técnico capacitado en igualdad de género.
- Cultura organizativa inclusiva y participativa.
- Mayor integración del enfoque de género en la gestión diaria.
- Comunicación institucional coherente con los valores del Plan.

BUENA PRÁCTICA RAFIKI ÁFRICA

Invertir en las personas para fortalecer el desarrollo





Uno de los principios que caracteriza a Rafiki África es la apuesta por el fortalecimiento continuo de las capacidades del equipo local. A través de procesos de acompañamiento, formación técnica y transferencia de conocimientos, la organización promueve que el liderazgo de los proyectos recaiga progresivamente en profesionales ugandeses con un profundo conocimiento de la realidad de sus comunidades.

Este compromiso favorece la sostenibilidad de las intervenciones, mejora la calidad de los servicios prestados y contribuye a generar entornos de trabajo donde mujeres y hombres participan en igualdad de condiciones en la construcción del desarrollo comunitario.

Contribución a la igualdad

- ✓ Incrementa las capacidades del equipo local.
- ✓ Favorece el liderazgo femenino.
- ✓ Refuerza la sostenibilidad institucional.

✓ Promueve una cultura organizativa inclusiva.

EJE ESTRATÉGICO 3

Transversalización del enfoque de género en todos los programas y proyectos

Objetivo estratégico

Garantizar que la perspectiva de género se incorpore de manera sistemática en todas las fases del ciclo de gestión de los programas y proyectos impulsados por Rafiki África.

Desarrollo estratégico

La igualdad de género no puede depender exclusivamente de la naturaleza de un proyecto o de la sensibilidad del equipo técnico responsable de su ejecución. Por ello, Rafiki África incorporará el análisis de género como un requisito transversal en la identificación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de todas sus intervenciones.

Este enfoque permitirá mejorar la calidad técnica de los proyectos, aumentar su impacto sobre las comunidades y garantizar que mujeres y hombres participen en igualdad de condiciones en los procesos de desarrollo promovidos por la organización.

Resultados esperados

- Todos los proyectos incorporan análisis de género.
- Incremento de indicadores desagregados por sexo y edad.
- Mejora de la calidad técnica de las formulaciones.
- Seguimiento sistemático de los resultados relacionados con la igualdad.

BUENA PRÁCTICA RAFIKI ÁFRICA

El Programa de Apadrinamientos como herramienta integral de igualdad y protección



El Programa de Apadrinamientos constituye uno de los pilares históricos de Rafiki África y representa un ejemplo de cómo la organización integra la perspectiva de género de forma transversal en todas las fases del ciclo del proyecto.

Más allá de garantizar el acceso a la educación, el programa incorpora un sistema de identificación de situaciones de vulnerabilidad, seguimiento individualizado del alumnado, acompañamiento social, atención sanitaria y comunicación permanente con las familias y los padrinos. Este enfoque permite adaptar las intervenciones a las necesidades específicas de cada niño o niña y responder de manera temprana a situaciones de riesgo como el abandono escolar, la violencia, el embarazo adolescente o la exclusión social.

La incorporación progresiva de criterios de igualdad de género en la selección, seguimiento y acompañamiento del alumnado ha permitido fortalecer la protección de las niñas y favorecer su permanencia en el sistema educativo, demostrando cómo un mismo programa puede integrar de forma transversal la perspectiva de género durante todas las fases del ciclo del proyecto.

Contribución a la igualdad

- ✓ Identifica situaciones de vulnerabilidad con enfoque de género.
- ✓ Favorece el acceso y la permanencia escolar de niñas y niños.
- ✓ Refuerza la protección infantil y el seguimiento individualizado.
- ✓ Integra la igualdad en todas las fases del proyecto.

ODS relacionados: ODS 4 · ODS 5 · ODS 10 · ODS 16

EJE ESTRATÉGICO 4

Educación inclusiva, liderazgo femenino y protección de la infancia

Objetivo estratégico

Garantizar que niñas, niños y adolescentes accedan a una educación inclusiva, segura y de calidad, promoviendo especialmente la permanencia escolar de las niñas, el desarrollo de sus capacidades y el fortalecimiento de su liderazgo como agentes de transformación dentro de sus comunidades.

Desarrollo estratégico

La educación constituye el principal motor de transformación social y uno de los instrumentos más eficaces para romper los ciclos de pobreza y desigualdad. Sin embargo, en muchas de las comunidades donde trabaja Rafiki África, las niñas continúan enfrentándose a importantes barreras que limitan su acceso y permanencia en el sistema educativo, entre ellas la distancia a los centros escolares, la sobrecarga de tareas domésticas, los embarazos adolescentes, los matrimonios tempranos y las limitaciones económicas de las familias.

Consciente de esta realidad, Rafiki África ha situado la educación como uno de los pilares fundamentales de su intervención, desarrollando un modelo educativo integral que combina la mejora de infraestructuras escolares, el acompañamiento educativo, la protección infantil y el fortalecimiento del entorno familiar y comunitario.

Durante el periodo 2026-2030, la organización continuará reforzando este modelo mediante actuaciones dirigidas a garantizar la igualdad de oportunidades, reducir el abandono escolar femenino, promover el liderazgo de niñas y adolescentes y ampliar el acceso a nuevas competencias, especialmente aquellas relacionadas con la alfabetización digital, el pensamiento crítico y el desarrollo personal.

La organización entiende que una educación verdaderamente inclusiva no consiste únicamente en garantizar el acceso a la escuela, sino en crear entornos seguros donde cada niña pueda desarrollar plenamente sus capacidades, participar activamente en la vida escolar y construir un proyecto de vida libre de cualquier forma de discriminación o violencia.

Resultados esperados

- Incrementar la permanencia escolar de niñas y adolescentes.
- Reducir los factores de riesgo asociados al abandono escolar.
- Fortalecer el liderazgo y la participación de niñas dentro de la comunidad educativa.
- Ampliar el acceso de las alumnas a competencias digitales y oportunidades educativas de calidad.

- Consolidar entornos escolares seguros desde un enfoque de protección infantil.

BUENA PRÁCTICA RAFIKI ÁFRICA

Internados femeninos: creando entornos seguros para que las niñas puedan aprender





La creación de espacios residenciales seguros para niñas constituye una de las actuaciones más transformadoras desarrolladas por Rafiki África en materia de igualdad de oportunidades.

En **2023**, la organización consolidó el internado femenino de Educación Secundaria, donde actualmente **130 adolescentes** residen durante el periodo lectivo. Este recurso ha contribuido a reducir significativamente el abandono escolar asociado a la distancia, la inseguridad en los desplazamientos y las dificultades económicas de muchas familias.

Como continuidad de esta estrategia, en **2026** se inauguró el nuevo Internado Femenino de Educación Primaria, ampliando la protección y las oportunidades educativas para las niñas desde edades más tempranas. Ambos internados ofrecen un entorno seguro, acceso a alimentación, apoyo educativo, seguimiento personal y actividades orientadas al desarrollo integral de las alumnas.

Esta apuesta se complementa con la incorporación del Aula de Informática, que favorece el acceso de las estudiantes a competencias digitales y reduce la brecha tecnológica existente en las comunidades rurales.

Contribución a la igualdad

- ✓ Más de **130 alumnas** residen actualmente en el internado de secundaria durante el curso escolar.
- ✓ El nuevo internado de primaria amplía la protección desde edades tempranas.
- ✓ Reduce el abandono escolar y los matrimonios precoces.
- ✓ Favorece el liderazgo femenino y la continuidad educativa.
- ✓ Complementa la educación con competencias digitales mediante el Aula de Informática.

EJE ESTRATÉGICO 5

Empoderamiento económico y autonomía de las mujeres

Objetivo estratégico

Promover la autonomía económica de las mujeres mediante el fortalecimiento de sus capacidades técnicas, el acceso a oportunidades de formación y empleo, el emprendimiento y la generación sostenible de ingresos.

Desarrollo estratégico

La autonomía económica constituye uno de los principales factores que permiten a las mujeres participar en igualdad de condiciones en la vida familiar, social y comunitaria. Sin embargo, en muchas zonas rurales de Uganda persisten importantes limitaciones relacionadas con el acceso a la formación profesional, los recursos productivos, el empleo y los mercados.

Rafiki África considera que el empoderamiento económico no debe limitarse a la generación de ingresos, sino que debe contribuir al fortalecimiento de la autoestima, la capacidad de decisión y el liderazgo de las mujeres dentro de sus comunidades.

Durante el periodo 2026-2030, la organización continuará impulsando iniciativas orientadas a mejorar la empleabilidad femenina, fomentar el emprendimiento y diversificar las oportunidades económicas mediante programas de formación profesional, producción agrícola, transformación de materias primas y apoyo a pequeños negocios comunitarios.

Estas actuaciones buscarán favorecer modelos económicos sostenibles que permitan incrementar los ingresos familiares, reducir la vulnerabilidad económica y fortalecer el papel de las mujeres como agentes fundamentales del desarrollo local.

Resultados esperados

- Incrementar las oportunidades de empleo y autoempleo femenino.
- Fortalecer las capacidades técnicas y empresariales de las mujeres.
- Diversificar las fuentes de ingresos familiares.
- Favorecer el liderazgo económico femenino.
- Consolidar iniciativas productivas sostenibles.

BUENA PRÁCTICA RAFIKI ÁFRICA

Generar oportunidades para construir autonomía



programas de formación e inserción laboral dirigidos a mujeres jóvenes de la comunidad. A través de una formación práctica y orientada al empleo, las

participantes adquieren competencias técnicas que les permiten acceder al mercado laboral o desarrollar sus propios pequeños negocios.

Este modelo se complementa con otras iniciativas de desarrollo económico impulsadas por la organización, como los grupos agrícolas comunitarios, el proyecto de aprovechamiento de fibra de plátano y la futura puesta en marcha del molino comunitario de maíz. Todas ellas comparten un mismo objetivo: fortalecer la autonomía económica de las mujeres mediante la generación de oportunidades sostenibles adaptadas al contexto local.

Contribución a la igualdad

- ✓ Incrementa la autonomía económica de las mujeres.
- ✓ Favorece el acceso al empleo y al emprendimiento.
- ✓ Fortalece el liderazgo femenino.
- ✓ Diversifica las oportunidades económicas de las familias.

EJE ESTRATÉGICO 6

Salud integral, protección y prevención de la violencia

Objetivo estratégico

Promover el acceso igualitario a servicios de salud de calidad, fortalecer la protección integral de mujeres, niñas y niños y contribuir a la prevención de todas las formas de violencia y discriminación.

Desarrollo estratégico

La salud y la protección constituyen derechos fundamentales y elementos esenciales para el desarrollo de comunidades resilientes. En muchos de los territorios donde interviene Rafiki África, las mujeres y las niñas continúan enfrentándose a importantes barreras para acceder a servicios sanitarios adecuados, especialmente en materia de salud materno-infantil, salud sexual y reproductiva e higiene menstrual.

Paralelamente, la persistencia de situaciones de violencia basada en género, explotación infantil y otras formas de vulneración de derechos hace necesario reforzar los mecanismos de prevención, detección y respuesta desde un enfoque comunitario.

Durante el periodo de vigencia del presente Plan, Rafiki África continuará fortaleciendo sus servicios sanitarios, ampliando las acciones de prevención y sensibilización comunitaria e integrando la protección infantil como un eje transversal de todas sus intervenciones.

La organización entiende que la igualdad de género solo puede alcanzarse cuando mujeres y niñas viven libres de violencia, cuentan con acceso efectivo a servicios de salud y participan en entornos seguros que favorecen su desarrollo integral.

Resultados esperados

- Mejorar el acceso de mujeres y niñas a servicios sanitarios de calidad.
- Reforzar la prevención de la violencia basada en género.
- Fortalecer los mecanismos comunitarios de protección infantil.
- Incrementar la sensibilización sobre salud sexual, reproductiva e higiene menstrual.
- Consolidar entornos protectores en escuelas y comunidades.

BUENA PRÁCTICA RAFIKI ÁFRICA

Acercar la salud a quienes más la necesitan



La Clínica de Ikoba y el programa Mobile Clinic representan el compromiso de Rafiki África por garantizar el acceso a servicios sanitarios de calidad en comunidades rurales con especiales dificultades de acceso.

A través de estas iniciativas, la organización desarrolla acciones de atención primaria, salud materno-infantil, educación para la salud, campañas de higiene menstrual y actividades de sensibilización comunitaria, acercando la atención sanitaria a mujeres, niñas y familias que, de otro modo, tendrían importantes dificultades para acceder a estos servicios.

Estas actuaciones se complementan con la aplicación de la Política Institucional de Protección Infantil, garantizando que todos los proyectos se desarrollen en entornos seguros y protectores para la infancia.

Contribución a la igualdad

- ✓ Mejora el acceso a servicios sanitarios.
- ✓ Refuerza la salud materno-infantil.
- ✓ Promueve la higiene menstrual.

✓ Favorece entornos seguros para mujeres y niñas.

EJE ESTRATÉGICO 7

Comunicación, alianzas e incidencia para la igualdad

Objetivo estratégico

Impulsar una comunicación institucional inclusiva y fortalecer las alianzas estratégicas que contribuyan a promover la igualdad de género, la sensibilización social y el intercambio de buenas prácticas en cooperación internacional.

Desarrollo estratégico

La comunicación constituye una herramienta esencial para transformar percepciones, sensibilizar a la sociedad y visibilizar el papel de las personas como protagonistas de su propio desarrollo. Rafiki África entiende que las imágenes, los relatos y los mensajes que transmite forman parte de su responsabilidad institucional y deben reflejar siempre el respeto por la dignidad, la igualdad y los derechos humanos.

Durante el periodo 2026-2030, la organización consolidará una estrategia de comunicación que incorpore de forma transversal la perspectiva de género, promoviendo un lenguaje inclusivo, el uso responsable de imágenes y la difusión de historias que visibilicen el liderazgo de mujeres y niñas sin reproducir estereotipos ni enfoques asistencialistas.

Al mismo tiempo, continuará fortaleciendo las alianzas con administraciones públicas, entidades financiadoras, organizaciones sociales y redes de cooperación que compartan el compromiso con la igualdad y el desarrollo sostenible.

Resultados esperados

- Consolidar una comunicación institucional con enfoque de género.
- Incrementar la visibilidad del liderazgo de mujeres y niñas.
- Fortalecer las alianzas estratégicas de la organización.

- Mejorar la sensibilización social sobre igualdad y cooperación internacional.

BUENA PRÁCTICA RAFIKI ÁFRICA

Comunicar desde la dignidad y el respeto



La comunicación de Rafiki África busca mostrar la realidad de las comunidades desde una perspectiva basada en la dignidad, evitando enfoques paternalistas y situando a las personas como protagonistas de su propio proceso de desarrollo. A través de sus memorias, redes sociales, informes técnicos y campañas de sensibilización, la organización promueve una imagen respetuosa de mujeres, hombres, niñas y niños, poniendo en valor sus capacidades, logros y contribuciones al desarrollo comunitario.

Este compromiso se complementa con una estrecha colaboración con entidades financiadoras, organizaciones aliadas y redes de cooperación, favoreciendo el intercambio de conocimientos y la construcción de alianzas que fortalezcan el impacto de las intervenciones.

Contribución a la igualdad

- ✓ Promueve una comunicación inclusiva y respetuosa.
- ✓ Visibiliza el liderazgo de mujeres y niñas.
- ✓ Refuerza la transparencia y la rendición de cuentas.
- ✓ Fortalece alianzas para el desarrollo.

CAPÍTULO 7. PLAN DE ACCIÓN 2026-2030

"La estrategia solo genera cambios reales cuando se traduce en actuaciones concretas, planificadas y evaluables. El presente Plan de Acción constituye la hoja de ruta que permitirá transformar los principios y ejes estratégicos definidos en este documento en acciones capaces de fortalecer la igualdad de género dentro de Rafiki África y en todas sus intervenciones de cooperación internacional."

7.1. Introducción

La aprobación del presente Plan Estratégico Institucional de Igualdad y Género supone un compromiso de largo recorrido para Rafiki África. Sin embargo, alcanzar los objetivos definidos en los capítulos anteriores requiere avanzar desde la planificación estratégica hacia una implementación práctica, coordinada y progresiva.

Con esta finalidad, el presente Plan de Acción establece el conjunto de actuaciones prioritarias que orientarán el trabajo de la organización durante el periodo 2026-2030. Su función no consiste únicamente en enumerar actividades, sino en convertir los siete ejes estratégicos en un marco operativo que facilite la toma de decisiones, la coordinación entre equipos y el seguimiento continuo de los avances alcanzados.

Las acciones recogidas en este capítulo han sido diseñadas teniendo en cuenta la capacidad organizativa de Rafiki África, la experiencia acumulada durante los últimos años y la realidad de los contextos donde desarrolla su actividad. Por

este motivo, el Plan mantiene un equilibrio entre la ambición de los objetivos planteados y la viabilidad de su implementación, favoreciendo un proceso de mejora continua que pueda integrarse de manera natural en el funcionamiento habitual de la organización.

El presente Plan de Acción deberá entenderse como una herramienta flexible y dinámica. Las acciones previstas podrán adaptarse a nuevas necesidades, oportunidades o aprendizajes surgidos durante la ejecución del Plan, siempre que dichas modificaciones contribuyan a reforzar el compromiso institucional con la igualdad de género y no alteren los objetivos estratégicos definidos.

7.2. Principios para la implementación del Plan

La ejecución del presente Plan de Acción se desarrollará conforme a una serie de principios que garantizarán su coherencia con la identidad institucional de Rafiki África y facilitarán su integración en la actividad cotidiana de la organización.

En primer lugar, la implementación responderá al principio de **transversalidad**, entendiendo que la igualdad de género no constituye una línea de trabajo independiente, sino un criterio que deberá incorporarse en la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de todas las actuaciones impulsadas por Rafiki África.

En segundo lugar, el Plan se desarrollará desde un enfoque de **corresponsabilidad**, implicando a la Junta Directiva, al equipo técnico de España y Uganda, a Kukorra Hamu Uganda, al voluntariado y a todas las personas vinculadas a la organización. La igualdad constituye un compromiso colectivo y su consecución dependerá de la implicación activa de todos los niveles de la organización.

Asimismo, la implementación se regirá por el principio de **mejora continua**, favoreciendo la revisión periódica de los resultados obtenidos y la incorporación de aprendizajes que permitan adaptar las actuaciones a la evolución del contexto y de la propia organización.

Finalmente, todas las acciones previstas se desarrollarán desde una perspectiva de **sostenibilidad**, procurando que las mejoras introducidas permanezcan integradas en el funcionamiento habitual de Rafiki África una vez finalizado el periodo de vigencia del presente Plan.

7.3. Estructura del Plan de Acción

El Plan de Acción se organiza en torno a los siete ejes estratégicos definidos en el capítulo anterior. Cada uno de ellos se concreta mediante un conjunto de objetivos operativos y acciones prioritarias que servirán de referencia para la planificación anual de la organización.

La siguiente matriz presenta una visión global de la estructura del Plan.

MATRIZ GENERAL DEL PLAN DE ACCIÓN

Eje estratégico	Objetivo del Plan de Acción
Gobernanza institucional	Integrar la igualdad en la planificación y gestión institucional.
Cultura organizativa	Fortalecer las capacidades del equipo y consolidar una cultura inclusiva.
Transversalización	Incorporar el enfoque de género en todas las fases del ciclo del proyecto.
Educación	Favorecer la igualdad de oportunidades educativas y el liderazgo de niñas y jóvenes.
Empoderamiento económico	Incrementar la autonomía económica de las mujeres mediante formación y empleo.
Salud y protección	Reforzar la salud integral, la protección infantil y la prevención de la violencia.
Comunicación e incidencia	Promover una comunicación inclusiva y fortalecer las alianzas estratégicas.

7.4. Desarrollo del Plan de Acción

EJE ESTRATÉGICO 1

Gobernanza institucional comprometida con la igualdad

Objetivo operativo	Acción prioritaria	Plazo
Integrar la igualdad en la planificación institucional.	Revisar progresivamente los documentos estratégicos y procedimientos internos incorporando la perspectiva de género.	2026-2027
Fortalecer la coordinación institucional.	Establecer un sistema anual de seguimiento del Plan de Igualdad entre Rafiki África y Kukorra Hamu Uganda.	Anual
Mejorar la gobernanza.	Incorporar indicadores institucionales de igualdad en la planificación anual.	2026
Consolidar la mejora continua.	Revisar anualmente el grado de ejecución del Plan y proponer medidas de mejora.	Anual

EJE ESTRATÉGICO 2

Cultura organizativa inclusiva y desarrollo de capacidades

Objetivo operativo	Acción prioritaria	Plazo
Fortalecer las capacidades del equipo.	Realizar al menos una formación anual en igualdad de género, protección y enfoque basado en derechos humanos.	Anual
Integrar la igualdad en el voluntariado.	Incorporar contenidos básicos de igualdad y protección en los procesos de acogida y orientación del voluntariado.	2026-2027
Mejorar las herramientas internas.	Elaborar materiales prácticos para facilitar la aplicación del enfoque de género en el trabajo diario.	2027

Promover una cultura inclusiva.	Generar espacios internos de reflexión sobre igualdad, cuidados, liderazgo y no discriminación.	Anual
---------------------------------	---	-------

EJE ESTRATÉGICO 3

Transversalización del enfoque de género en todos los programas y proyectos

Objetivo operativo	Acción prioritaria	Plazo
Incorporar el análisis de género en la identificación.	Incluir preguntas específicas sobre desigualdades de género en los procesos de diagnóstico comunitario.	2026-2030
Mejorar la formulación técnica.	Incorporar objetivos, resultados, actividades e indicadores sensibles al género en los proyectos presentados a financiadores.	2026-2030
Fortalecer el seguimiento.	Recoger datos desagregados por sexo, edad y situación de vulnerabilidad siempre que sea posible.	2026-2030
Mejorar la evaluación.	Incluir la valoración del impacto de género en informes finales y evaluaciones de proyectos.	2027-2030

EJE ESTRATÉGICO 4

Educación inclusiva, liderazgo femenino y protección de la infancia

Objetivo operativo	Acción prioritaria	Plazo
Favorecer la permanencia escolar de las niñas.	Consolidar el funcionamiento de los internados femeninos de primaria y secundaria como espacios seguros de aprendizaje.	2026-2030

Reducir barreras educativas.	Reforzar programas de becas, apadrinamientos y apoyo educativo para niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad.	2026-2030
Promover competencias digitales.	Garantizar la participación de niñas y adolescentes en el aula de informática y actividades vinculadas a nuevas tecnologías.	2026-2030
Fortalecer la protección escolar.	Integrar acciones de protección infantil, prevención de violencia y seguimiento social en el entorno educativo.	2026-2030

EJE ESTRATÉGICO 5

Empoderamiento económico y autonomía de las mujeres

Objetivo operativo	Acción prioritaria	Plazo
Fortalecer la formación profesional.	Consolidar la Escuela y Taller de Costura como espacio de capacitación, producción y generación de ingresos.	2026-2030
Impulsar oportunidades productivas.	Apoyar iniciativas agrícolas, transformación de productos y actividades generadoras de ingresos lideradas por mujeres.	2026-2030
Favorecer el emprendimiento.	Incorporar formación básica en gestión económica, ahorro, comercialización y emprendimiento.	2027-2030
Mejorar la sostenibilidad económica.	Explorar canales de venta local y externa para productos elaborados por mujeres vinculadas a los proyectos.	2027-2030

EJE ESTRATÉGICO 6

Salud integral, protección y prevención de la violencia

Objetivo operativo	Acción prioritaria	Plazo
Mejorar el acceso a la salud.	Reforzar los servicios de la Clínica de Ikoba y del programa Mobile Clinic en comunidades rurales.	2026-2030
Promover la salud de mujeres y adolescentes.	Desarrollar acciones de salud materno-infantil, higiene menstrual y educación para la salud.	2026-2030
Fortalecer la protección infantil.	Aplicar de forma transversal la Política de Protección Infantil en escuelas, clínica, internados y voluntariado.	2026-2030
Prevenir la violencia.	Impulsar actividades comunitarias de sensibilización sobre violencia, derechos de la infancia e igualdad de género.	2027-2030

EJE ESTRATÉGICO 7

Comunicación, alianzas e incidencia para la igualdad

Objetivo operativo	Acción prioritaria	Plazo
Promover una comunicación inclusiva.	Revisar materiales, redes sociales, informes y campañas para garantizar lenguaje e imágenes respetuosas.	2026-2030
Visibilizar el liderazgo femenino.	Incorporar historias, testimonios y resultados protagonizados por mujeres y niñas en la comunicación institucional.	2026-2030
Fortalecer la rendición de cuentas.	Incluir avances en igualdad de género en memorias, informes técnicos y documentos dirigidos a financiadores.	Anual

Impulsar alianzas estratégicas.	Establecer colaboraciones con entidades, administraciones y organizaciones comprometidas con la igualdad y los derechos humanos.	2026-2030
---------------------------------	--	-----------

7.5. Cronograma general de implementación

La implementación del presente Plan Estratégico se desarrollará de manera progresiva durante el periodo 2026-2030. Aunque algunas actuaciones tendrán carácter puntual, la mayor parte de las acciones previstas deberán consolidarse como prácticas habituales dentro del funcionamiento de la organización.

El siguiente cronograma ofrece una visión general del calendario de ejecución previsto.

Acción	2026	2027	2028	2029	2030
Revisión de políticas internas	•			•	
Formación del equipo	•	•	•	•	•
Integración del enfoque de género en proyectos	•	•	•	•	•
Revisión de indicadores	•	•	•	•	•
Evaluación intermedia			•		
Evaluación final					•

7.6. Responsabilidades para la implementación

La ejecución del presente Plan requerirá la implicación coordinada de todos los niveles de la organización. Cada órgano de gobierno, equipo técnico y estructura de coordinación asumirá responsabilidades específicas dentro del proceso de implementación, garantizando que la igualdad de género se incorpore de manera efectiva en el conjunto de las actuaciones desarrolladas por Rafiki África.

La Junta Directiva ejercerá el liderazgo institucional del Plan, aprobando las principales líneas de actuación y realizando el seguimiento de su grado de cumplimiento. La Dirección y la Coordinación de Proyectos serán responsables

de impulsar la aplicación práctica de las acciones previstas, promover la coordinación entre los equipos de España y Uganda e incorporar la perspectiva de género en la planificación anual de la organización.

Kukorra Hamu Uganda desempeñará un papel esencial en la implementación del Plan en terreno, facilitando la integración del enfoque de género en los programas comunitarios y promoviendo la participación activa de las comunidades beneficiarias. Asimismo, el personal técnico, el voluntariado y las personas colaboradoras asumirán la responsabilidad de aplicar los principios recogidos en este documento dentro de sus respectivas áreas de trabajo.

La implementación del Plan deberá entenderse, por tanto, como un proceso compartido que requiere la implicación de toda la organización y que solo alcanzará los resultados esperados mediante una actuación coordinada, participativa y orientada a la mejora continua.

7.7. Recursos para la implementación

La puesta en marcha del presente Plan Estratégico no implica la creación de una estructura organizativa independiente, sino la incorporación progresiva de la perspectiva de género en los procesos y recursos ya existentes dentro de Rafiki África.

La mayor parte de las actuaciones previstas se desarrollarán mediante la planificación anual de la organización, la formación del equipo, la revisión de procedimientos internos y la integración del enfoque de género en los proyectos financiados por administraciones públicas, entidades privadas y otros organismos de cooperación.

Cuando resulte necesario, Rafiki África promoverá la búsqueda de financiación específica para fortalecer aquellas actuaciones que requieran recursos adicionales, especialmente en materia de formación, elaboración de herramientas técnicas, evaluación y fortalecimiento institucional.

Hacia una implementación efectiva

"El éxito del presente Plan Estratégico dependerá de la capacidad de Rafiki África para integrar la igualdad de género en su práctica cotidiana. Más allá del

cumplimiento de las acciones previstas, el verdadero reto consiste en consolidar una cultura organizativa donde la igualdad forme parte de cada decisión, cada proyecto y cada relación con las comunidades.

El siguiente capítulo establece el sistema de seguimiento y evaluación que permitirá medir los avances alcanzados, identificar oportunidades de mejora y garantizar la actualización continua del Plan durante el periodo 2026-2030."



CAPÍTULO 8. SISTEMA DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA

"La mejora continua constituye uno de los principios fundamentales de Rafiki África. El seguimiento periódico y la evaluación sistemática del presente Plan permitirán garantizar su aplicación efectiva, fortalecer el aprendizaje institucional y adaptar las actuaciones a los cambios que puedan producirse durante el periodo de vigencia."

8.1. Introducción

El presente Plan Estratégico Institucional de Igualdad y Género ha sido concebido como un instrumento dinámico de planificación que orientará la actuación de Rafiki África durante el periodo 2026-2030. Su eficacia dependerá

no solo de la ejecución de las acciones previstas, sino también de la capacidad de la organización para realizar un seguimiento continuo de los avances alcanzados, identificar oportunidades de mejora y adaptar su actuación a la evolución del contexto.

Con esta finalidad, el presente capítulo establece el sistema de seguimiento, evaluación y mejora continua que permitirá valorar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en el Plan, medir su impacto institucional y facilitar la toma de decisiones basada en evidencias.

Este sistema deberá integrarse en la planificación habitual de la organización, evitando generar estructuras paralelas y favoreciendo que el enfoque de igualdad de género forme parte de los procesos ordinarios de gestión, coordinación y evaluación de Rafiki África.

8.2. Principios del sistema de seguimiento

El seguimiento del presente Plan se desarrollará conforme a los principios que inspiran el conjunto de la actuación de Rafiki África.

En primer lugar, responderá al principio de **participación**, implicando a los diferentes órganos de gobierno, al equipo técnico de España y Uganda, a Kukorra Hamu Uganda y, cuando resulte oportuno, a las comunidades beneficiarias.

Asimismo, se desarrollará desde un enfoque de **transparencia y rendición de cuentas**, garantizando que los avances, dificultades y aprendizajes derivados de la implementación del Plan sean conocidos por la organización y sirvan para fortalecer la calidad de las intervenciones.

El sistema se fundamentará igualmente en la **mejora continua**, entendiendo que la evaluación no constituye una finalidad en sí misma, sino una herramienta para aprender, introducir mejoras y adaptar las actuaciones a las necesidades reales de la organización.

Finalmente, el seguimiento se apoyará en el principio de **proporcionalidad**, procurando que los mecanismos de evaluación sean útiles, realistas y compatibles con la capacidad operativa de Rafiki África.

8.3. Niveles de seguimiento

La implementación del Plan será objeto de un proceso continuo de seguimiento articulado en tres niveles complementarios.

Seguimiento continuo

El equipo técnico incorporará el enfoque de igualdad en el seguimiento habitual de los programas y proyectos, registrando los avances relacionados con los objetivos operativos definidos en el Plan.

Este seguimiento permitirá detectar necesidades de apoyo, dificultades de implementación y oportunidades de mejora durante la ejecución de las actuaciones.

Revisión anual

Al finalizar cada ejercicio, Rafiki África realizará una revisión anual del grado de cumplimiento del Plan.

Esta revisión permitirá valorar el estado de ejecución de las acciones previstas, analizar los indicadores definidos y establecer las prioridades de trabajo para el año siguiente.

Los resultados podrán incorporarse a la memoria anual de actividades o recogerse en un informe específico de seguimiento del Plan.

Evaluación final

Durante el último año de vigencia del Plan se llevará a cabo una evaluación final cuyo objetivo será valorar el grado de consecución de los objetivos estratégicos, identificar los principales aprendizajes institucionales y formular recomendaciones para la elaboración del siguiente Plan Estratégico de Igualdad y Género.

Esta evaluación permitirá además medir la evolución de la organización respecto a la situación de partida reflejada en el diagnóstico institucional.

8.4. Indicadores de seguimiento

Con el fin de facilitar una evaluación objetiva del grado de cumplimiento del Plan, Rafiki África establecerá un conjunto de indicadores institucionales que serán revisados periódicamente.

Los indicadores combinarán información cuantitativa y cualitativa, permitiendo valorar tanto la ejecución de las acciones previstas como los cambios producidos en la organización y en los programas desarrollados.

MATRIZ DE INDICADORES

Ámbito	Indicadores orientativos
Gobernanza	Documentos institucionales revisados con enfoque de género.
Formación	Número de personas participantes en acciones formativas.
Proyectos	Porcentaje de proyectos que incorporan análisis e indicadores de género.
Educación	Número y porcentaje de niñas beneficiarias de programas educativos.
Empoderamiento económico	Número de mujeres participantes en programas de formación y generación de ingresos.
Salud y protección	Número de mujeres y niñas atendidas en programas de salud y protección.
Comunicación	Materiales institucionales revisados desde una perspectiva inclusiva.

8.5. Responsables del seguimiento

La responsabilidad del seguimiento del presente Plan corresponde al conjunto de la organización, si bien cada órgano asumirá funciones específicas dentro del proceso.

La Junta Directiva será responsable de supervisar el cumplimiento general del Plan y de impulsar las decisiones estratégicas necesarias para garantizar su correcta implementación.

La Dirección y la Coordinación de Proyectos liderarán el seguimiento técnico del Plan, promoviendo la incorporación del enfoque de género en la planificación anual y coordinando la recopilación de información necesaria para evaluar los avances alcanzados.

Kukorra Hamu Uganda desempeñará un papel esencial en el seguimiento de las actuaciones desarrolladas en terreno, facilitando la recogida de información y la identificación de aprendizajes derivados de la implementación de los proyectos.

El resto del equipo técnico, el voluntariado y las personas colaboradoras contribuirán al seguimiento mediante la aplicación de los procedimientos establecidos y la comunicación de buenas prácticas, dificultades y propuestas de mejora.

8.6. Revisión y actualización del Plan

El presente Plan Estratégico tendrá una vigencia comprendida entre los años 2026 y 2030.

No obstante, Rafiki África podrá introducir ajustes o modificaciones cuando se produzcan cambios significativos en el contexto de intervención, en la estructura organizativa o en el marco normativo aplicable.

Estas modificaciones deberán responder siempre a criterios de mejora continua y no alterarán los principios, objetivos y compromisos fundamentales recogidos en el presente documento.

La actualización periódica del Plan permitirá mantener su utilidad como herramienta de planificación y garantizar que continúe respondiendo a las necesidades reales de la organización y de las comunidades con las que trabaja.

8.7. Compromiso con la mejora continua

La aprobación del presente Plan Estratégico Institucional de Igualdad y Género representa un nuevo paso en el proceso de fortalecimiento institucional emprendido por Rafiki África durante los últimos años. Sin embargo, la

organización es consciente de que la igualdad constituye un proceso dinámico que exige aprendizaje, reflexión y adaptación permanente.

Por este motivo, Rafiki África asume el compromiso de incorporar los aprendizajes derivados de la implementación del Plan a sus futuros procesos de planificación, promoviendo una cultura organizativa basada en la evaluación, la innovación y la mejora continua.

Más allá del cumplimiento de las acciones previstas, el verdadero éxito del presente Plan se medirá por su capacidad para consolidar una organización donde la igualdad de género forme parte de la manera habitual de planificar, decidir, trabajar y construir oportunidades junto a las comunidades.

CAPÍTULO 9. DECLARACIÓN INSTITUCIONAL

"La igualdad de género no constituye únicamente un objetivo de nuestro trabajo; representa una forma de entender la cooperación internacional, las relaciones con las comunidades y la responsabilidad que asumimos como organización comprometida con los derechos humanos."

9.1. Nuestro compromiso

El presente **Plan Estratégico Institucional de Igualdad y Género 2026-2030** representa la voluntad de Rafiki África de seguir avanzando hacia una organización más coherente, inclusiva y comprometida con la promoción de los derechos humanos y la igualdad de oportunidades.

A través de este documento, la organización consolida un compromiso que ha estado presente desde sus orígenes y que forma parte de su manera de entender la cooperación internacional: trabajar junto a las comunidades para construir oportunidades sostenibles, fortaleciendo sus capacidades y promoviendo una participación activa de todas las personas, sin distinción de género.

Somos conscientes de que alcanzar una igualdad real requiere un proceso continuo de aprendizaje, reflexión y adaptación. No existen soluciones únicas ni cambios inmediatos. La transformación social exige constancia, escucha, participación y la capacidad de revisar permanentemente nuestras propias

prácticas para garantizar que nuestras actuaciones contribuyen realmente a reducir las desigualdades existentes.

Por ello, este Plan no debe entenderse como un documento estático, sino como una hoja de ruta que orientará el trabajo de Rafiki África durante los próximos cinco años y que evolucionará a medida que la organización continúe aprendiendo junto a las comunidades con las que trabaja.

9.2. Una responsabilidad compartida

La implementación del presente Plan constituye una responsabilidad colectiva.

La Junta Directiva, el equipo técnico de Rafiki África en España, Kukorra Hamu Uganda, el personal contratado, el voluntariado, las personas colaboradoras y las entidades financiadoras comparten la responsabilidad de hacer realidad los principios y objetivos recogidos en este documento.

Al mismo tiempo, reconocemos que las comunidades con las que trabajamos son las verdaderas protagonistas de los procesos de cambio. Nuestro papel consiste en acompañar, facilitar y fortalecer capacidades, promoviendo espacios donde mujeres, hombres, niñas y niños puedan participar activamente en la construcción de un futuro más justo e igualitario.

La igualdad de género solo puede alcanzarse cuando se convierte en una responsabilidad compartida y en un criterio presente en cada decisión, cada proyecto y cada relación que construimos como organización.

9.3. Mirando hacia el futuro

El periodo 2026-2030 representa una nueva etapa para Rafiki África. Durante estos años la organización continuará fortaleciendo su capacidad institucional, ampliando sus programas de cooperación y consolidando alianzas que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las comunidades con las que trabaja.

La igualdad de género será uno de los ejes que orientarán este crecimiento.

Nuestro propósito es que cada proyecto educativo, sanitario, agrícola, de protección infantil o de desarrollo económico contribuya también a reducir las

desigualdades, fortalecer el liderazgo de mujeres y niñas y generar oportunidades que permitan construir comunidades más inclusivas y resilientes.

El presente Plan constituye únicamente el comienzo de este proceso.

Su verdadero valor no residirá en las páginas que lo componen, sino en la capacidad de convertir sus principios en acciones concretas que transformen la realidad de las personas con las que trabajamos.

Nuestro compromiso permanece.

Seguiremos trabajando para que cada niña pueda acceder a la educación.

Seguiremos acompañando a las mujeres en la construcción de nuevas oportunidades.

Seguiremos fortaleciendo las capacidades de las comunidades para que sean protagonistas de su propio desarrollo.

Seguiremos aprendiendo, mejorando y creciendo como organización.

Porque creemos que una cooperación verdaderamente transformadora solo es posible cuando la igualdad deja de ser una aspiración y se convierte en una práctica cotidiana.

"En Rafiki África creemos que cada niña que permanece en la escuela, cada mujer que fortalece su autonomía y cada comunidad que avanza hacia una mayor igualdad representa un paso más hacia un desarrollo verdaderamente sostenible."

Rafiki África

Plan Estratégico Institucional de Igualdad y Género 2026-2030



***"Caminamos junto a las comunidades para
construir un futuro donde la igualdad de
oportunidades sea una realidad para todas
las personas."***

Rafiki África

Uganda · España

2026–2030