

CASA ÁFRICA

**PLAN  
ESTRATÉGICO  
DE CASA  
ÁFRICA  
2018-2021**



## ÁFRICA Y ESPAÑA, CADA VEZ MÁS CERCA

África es un continente en expansión que despierta el interés de un gran número de actores. Está cada vez más presente y representada en las políticas y en los foros internacionales de todo tipo. Muchas de las iniciativas que se están ejecutando en el marco de la *Agenda 2030* de las Naciones Unidas y de las políticas de la Unión Europea<sup>1</sup> coinciden ampliamente con los objetivos de los propios países africanos, tal y como se recoge en la *Agenda 2063*<sup>2</sup> de la Unión Africana.

En esta última década también se ha observado una evolución favorable en la sociedad española con respecto a su interés por África y su gente. A nivel político e institucional, la vecindad con África es más visible. España ha hecho valer su condición de país europeo físicamente cercano al continente africano, fomentando unas relaciones de igual a igual, sin condicionantes históricos.

El creciente interés de la empresa española y su éxito en el ámbito de la internacionalización, especialmente en los sectores estratégicos en los que África demanda innovación, ha demostrado que el continente ofrece un inmenso abanico de oportunidades a las empresas de nuestro país. Canarias es un ejemplo de una región que apuesta por la internacionalización de su economía aprovechando su cercanía al continente africano, la reciente mejora de la conectividad y la potencialidad de África.

En los centros de estudio españoles y en la enseñanza primaria y secundaria ha crecido el interés por los temas africanos y, con ello, los proyectos educativos, incluidos los intercambios y la colaboración entre instituciones. También es el caso de diferentes espacios culturales y los colectivos, las asociaciones y otros grupos de interés en nuestro país. En los medios de comunicación españoles, aunque aún estamos lejos de lo deseado, se ha percibido un claro aumento de los enfoques abiertos y sensibles al conocimiento sobre la actualidad africana.

Dicho esto, aún queda mucho trabajo por hacer para que África ocupe el lugar merecido en la opinión pública española y en nuestras relaciones internacionales. Casa África aborda el reto de apoyar este proceso con gran optimismo, ya con una década de experiencia a sus espaldas. Seguiremos trabajando con muchísima ambición, confianza y la convicción de que la Diplomacia Pública, y con ella la institución, juega un papel especialmente importante en el continente africano, ya que nos permite el acercamiento y la búsqueda conjunta de un futuro mejor y en común para África y España.

<sup>1</sup> Unión Europea (2016): *Una visión común, una actuación conjunta: Una Europa más fuerte. Estrategia global para la política exterior y de seguridad de la Unión Europea*. Disponible en: [https://europa.eu/globalstrategy/sites/globalstrategy/files/eugs\\_es\\_version.pdf](https://europa.eu/globalstrategy/sites/globalstrategy/files/eugs_es_version.pdf).

<sup>2</sup> Unión Africana (2014): *Agenda 2063*. Disponible en: <https://au.int/en/documents/20141012/key-documents-agenda2063>.

## INTRODUCCIÓN

Sobre este Plan	7
-----------------	---

## MARCO DE ACTUACIÓN DE CASA ÁFRICA

Situación histórica y actual	14
Marco administrativo	14
Prioridades políticas	16
Marco conceptual	17
Mandato de Casa África	19
Objetivos Generales de la Diplomacia Pública	19
Actividad y su alcance	19
Programas de Casa África	20
Ámbitos de actuación	20
Grupos de interés de Casa África	22

## MARCO ESTRATÉGICO 2018-2021

Misión, Visión y Lema	27
Objetivos Estratégicos 2018-2021	29
Prioridades Transversales	34
Objetivos Institucionales	39

Anejo I: Resumen de los Objetivos	48
-----------------------------------	----

Anejo II: Programas de Casa África	50
------------------------------------	----

Edición y coordinación:  
Liv Tralla  
Jefa del Área Institucional de Casa África

Diseño:  
FashionManía

## SOBRE ESTE PLAN

Este tercer Plan Estratégico de Casa África fue aprobado por el Consejo Rector, en Las Palmas de Gran Canaria, el 18 de diciembre de 2018 y estará vigente hasta el año 2021. Busca, por un lado, aprovechar y potenciar la experiencia acumulada y los contactos ya establecidos y, por otro, la mejora continua y la innovación en un mundo cada vez más cambiante, siempre con el fin de cumplir con la visión y los objetivos propuestos.

Su proceso de elaboración tuvo como punto de partida las prioridades de los entes consorciados, las indicaciones de la dirección de Casa África y los resultados de una jornada de reflexión con el equipo de Casa África. Naturalmente, el contexto actual y las necesidades de la ciudadanía y otros grupos de interés también se tomaron en cuenta, así como las oportunidades que ofrece el continente africano. El proceso de elaboración ha integrado las valiosas aportaciones adicionales de los entes consorciados, buscando potenciar las numerosas sinergias que existen entre sus respectivas estrategias. Cabe destacar al mismo tiempo que, por definición, la Casa es una entidad de Diplomacia Pública y que su actividad se desarrolla conforme a ese marco conceptual.



El éxito del presente Plan dependerá del proceso de implementación, el liderazgo de la dirección y la implicación del equipo, además de la correcta asignación de recursos económicos, humanos, administrativos y tecnológicos según las prioridades establecidas.

El Plan se divide en dos apartados principales.

El primero describe el marco de actuación de la Casa, englobando aspectos administrativos, políticos y conceptuales que contextualizan su situación actual. El segundo, la parte principal de este Plan, contiene la *Misión*, la *Visión* y los *Objetivos* de la institución hasta el año 2021. Pretende orientar la actividad y los recursos económicos en torno a tres *Objetivos Estratégicos*: 1. apoyar los procesos de la Agenda 2030 y los del crecimiento económico compartido, 2. fomentar Casa África y las islas Canarias como punto de encuentro entre España y África y 3. favorecer la creación de redes de contacto.

Además, este Plan incluye varias *Prioridades Transversales*, como favorecer la asociación y el principio de mutuo beneficio, fomentar la participación africana, promocionar una narrativa equilibrada, diversa y positiva sobre África y contribuir al desarrollo de la igualdad de género. Por otro lado, los *Objetivos Institucionales* tienen un carácter interno relacionado con la mejora de la gestión, incluyendo el proceso operacional interno, el aprendizaje y el crecimiento y las finanzas<sup>3</sup> como procesos de apoyo. Cabe aclarar que este Plan no contempla los *Objetivos por Programa* como parte de él, ya que corresponden a programas establecidos anteriormente.



Además del presente Plan, se elaborará un *Plan de Acciones* para asegurar su adecuada ejecución. En este contexto se contemplarán los programas (entendidos como la cartera de servicios) y se dará máxima importancia a su alineación con las prioridades establecidas en el Plan para conseguir una mayor coherencia y correspondencia entre ellos.

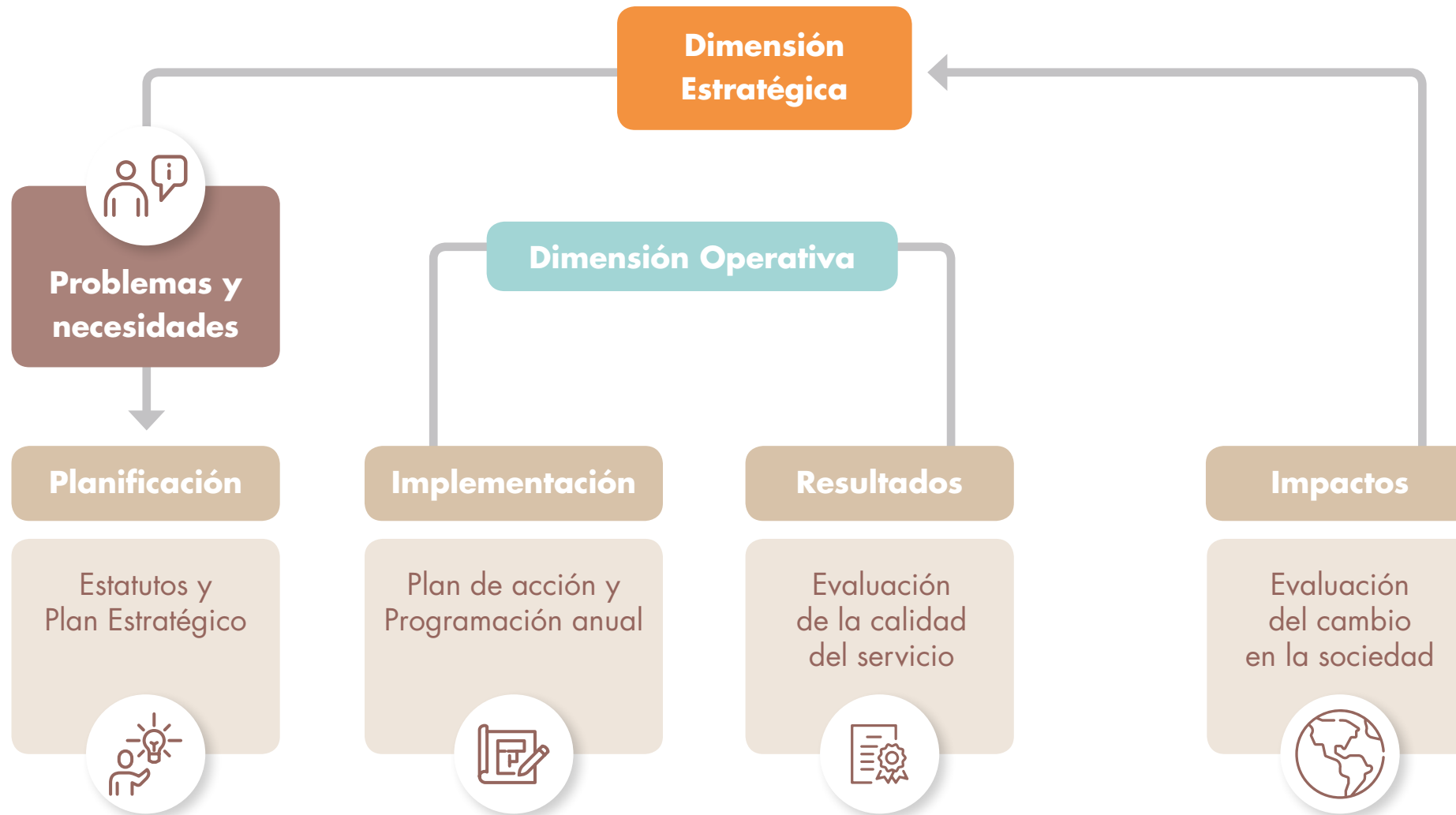
Como entidad pública, Casa África debe, además, contar con un sistema de evaluación e indicadores medibles que permitan concluir, a partir de información objetiva, el grado de la consecución de los objetivos propuestos. Además, se establecerá un sistema de evaluación de los resultados de los propios programas incluyendo en su primera fase los conceptos de eficacia, eficiencia, la relación coste-beneficio y la calidad de los servicios gestionados con el fin de priorizar unos proyectos sobre otros y valorar su idoneidad.

Los *Objetivos Estratégicos* y las *Prioridades Transversales* se definen como las principales prioridades políticas hasta 2021 y suponen un nexo entre el marco estratégico en su conjunto y la actividad realizada. Estos objetivos corresponden al nivel **Macro-calidad**, que evalúa la legitimidad del servicio según las prioridades establecidas. Los *Objetivos Específicos por Programa* conciernen a la **Meso-calidad**, que representa la calidad del servicio prestado por la institución, mientras que los *Objetivos Institucionales* se refieren a la llamada **Micro-calidad** y al funcionamiento del servicio<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Bouckaert (1995) en la *Guía para la evaluación de la calidad de los Servicios Públicos* (2009) de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) (ahora, Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas) [http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/guias/Guia\\_evaluacion\\_calidad.pdf](http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/guias/Guia_evaluacion_calidad.pdf).

<sup>3</sup> Robert, Kaplan y David, Norton (1992), *Cuadro de Mando Integral – CMI* (Balanced Scorecard – BSC) de *Harvard Business Review*.

## CICLO DE LA ACCIÓN PÚBLICA DE CASA ÁFRICA



Fuente: elaboración propia, a partir de la *Guía práctica para el diseño y la realización de evaluaciones de políticas públicas: Enfoque AEVAL*, de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), página 29.

Según el sistema de la **AEVAL**<sup>5</sup> propuesto por la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, integra tanto el análisis del nivel político-estratégico de las políticas como el análisis de los aspectos operativos de su despliegue. Se caracteriza, por lo tanto, por una doble función: legitimación (buen gobierno) y funcionalidad (buena administración).

<sup>5</sup> AEVAL (2015): *Guía práctica para el diseño y la realización de evaluaciones de políticas públicas: Enfoque AEVAL*. Madrid: Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Disponible en: [http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/evaluaciones/Guia\\_Evaluaciones\\_AEVAL.pdf](http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/evaluaciones/Guia_Evaluaciones_AEVAL.pdf).

# MARCO DE ACTUACIÓN DE CASA ÁFRICA

## SITUACIÓN HISTÓRICA Y ACTUAL

Casa África nació en el año 2006 como instrumento de la política exterior española, en el contexto del primer Plan África del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. Desde entonces, su función es generar relaciones con África en general y con África subsahariana en particular. En 2007, la institución comenzó su trayectoria con la apertura de su sede en Las Palmas de Gran Canaria, programando actividades en los ámbitos cultural, social y económico, respondiendo así a la necesidad de normalizar en España el contacto con las realidades africanas.

Durante sus primeros diez años de vida, Casa África ha ido alineando su actividad con las estrategias de sus instituciones patronas. Ha demostrado su capacidad para organizar encuentros entre actores clave de la sociedad civil y reforzar la interlocución del Estado a nivel institucional. Su facultad de crear redes de contacto la ha convertido en una institución conocida y respetada tanto en los países africanos como en las diversas organizaciones nacionales e internacionales con las que ha colaborado, al igual

que con la sociedad civil. Además, la Casa ha jugado un papel clave en el apoyo a la promoción de Canarias como punto de encuentro entre España y África.

## MARCO ADMINISTRATIVO

Casa África se constituyó el 26 de junio de 2006 bajo la figura de **consorcio público** en el que actualmente participan el **Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación** y la **Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo** (organismo adscrito a dicho Ministerio), el **Gobierno de Canarias** y el **Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria**.

Se configura como una Entidad de Derecho Público de carácter interadministrativo, con personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar. El Consorcio está plenamente integrado en el Sector Público Estatal y está adscrito al Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. Como parte de la **administración pública española**, Casa África presta un

servicio cuyo fin es crear un valor añadido a la sociedad española. Sus cuentas anuales son auditadas por la IGAE (publicadas en el BOE) y su actuación es fiscalizada por el Tribunal de Cuentas.

El Consorcio Casa África se rige por lo dispuesto en sus **Estatutos**, cuya última versión fue aprobada por el Consejo Rector el 18 de diciembre de 2018. Define como objeto de su actividad la gestión de los servicios socioculturales y de formación, institucionales y de apoyo a la cooperación para el desarrollo y a la cooperación económica. Además, es un espacio de encuentro e intercambio que busca impulsar el desarrollo global de las relaciones hispano-africanas mediante la promoción de actividades institucionales, económicas, científicas, culturales, educativas, académicas y de cooperación con la intención de mejorar el conocimiento mutuo entre España y el continente africano.

Algunos de sus fines generales son facilitar el acceso a la información de las respectivas ciudadanías sobre las realidades de España y los

países africanos, a través de las nuevas tecnologías de la información y mediante programas dirigidos a la población escolar y a la juventud, promocionar el archipiélago canario, apoyar los procesos de integración regional, servir como foro a las Representaciones Diplomáticas africanas en España para la difusión de las realidades de sus países, promover el conocimiento y la intensificación de las relaciones de la UE con los países africanos y promover la colaboración con la Red de Casas.

La **Red de Casas** del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación está formada por Casa África, Casa de América, Casa Árabe, Casa Asia, Casa Mediterráneo y Centro Sefarad-Israel. Este conjunto de instituciones constituye "una potente red de **Diplomacia Pública** del Gobierno de España, orientada a la cooperación política y económica, al diálogo intercultural, al conocimiento mutuo y al fortalecimiento de los lazos entre sociedades civiles en los distintos ámbitos geográficos en los que actúa". En particular, Casa África representa la apuesta de España, y de Canarias, por África.

### CONSORCIO CASA ÁFRICA



CASA ÁFRICA  
LAS PALMAS  
DE GRAN CANARIA



CASA ÁFRICA

CASA  
DE AMÉRICA  
MADRID



CASA AMÉRICA

CASA ÁRABE  
MADRID  
CÓRDOBA



Casa Árabe  
البيت العربي

CASA ASIA  
MADRID  
BARCELONA



CASA ASIA

CASA  
MEDITERRÁNEO  
ALICANTE

CASAMEDITERRANEO

CENTRO  
SEFARAD-ISRAEL  
MADRID



centro sefarad israel



## PRIORIDADES POLÍTICAS

Actualmente, las instituciones consorciadas de Casa África le están dando a África el protagonismo que se merece. El Gobierno español aprobó en 2014 la Estrategia de Acción Exterior, que establece las prioridades y objetivos de nuestra política exterior, destacando a África como región prioritaria. Por su parte, el **Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación** creó en 2017 una nueva Dirección General para África, que se ocupa de los países del África subsahariana, y en 2018 una nueva Subdirección General, dependiente de dicha Dirección General, encargada de los asuntos multilaterales y horizontales relacionados con África Subsahariana, mientras que la ya existente Dirección General para el Magreb, Mediterráneo y Oriente Próximo se ocupa de los otros países africanos.

El MAUC está elaborando asimismo un nuevo Plan África bajo el título *España y África: desafío y oportunidad*, que desarrolla y concreta la estrategia de política exterior en lo que a la región de África subsahariana se refiere. Este nuevo marco estratégico establece cuatro objetivos –1) paz y seguridad, 2) crecimiento económico, 3) fortalecimiento institucional y 4) movilidad– y cinco principios transversales –diferenciación, asociación, multilateralismo, derechos humanos e igualdad de género y unidad de acción en el exterior. Además, identifica cinco socios prioritarios: Sudáfrica, Nigeria y Etiopía –considerados “anclas de estabilidad” por su importancia para el crecimiento y la estabilidad de sus respectivas regiones y el conjunto de África–, y Senegal y Angola –considerados países de asociación por la importancia de nuestras relaciones bilaterales y su influencia subregional–. También identifica otros cinco socios preferentes, líderes regiona-

les de gran importancia para la estabilidad y el crecimiento africanos: Ghana, Kenia, Mozambique, Costa de Marfil y Tanzania.

Como herramienta de la Acción Exterior, Casa África ha alineado los objetivos del presente Plan con las prioridades del MAUC, aunque naturalmente desarrollando sus actividades en el marco de la Diplomacia Pública. Además, toda la actividad tiene como referencia la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible y las prioridades del V Plan Director de la **Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo**<sup>1</sup> (AECID), que incluye la lucha contra la pobreza al tiempo que integra coherentemente los principios transversales de la Cooperación Española, que son el enfoque basado en los derechos humanos y las libertades fundamentales, la igualdad de género, el respeto a la diversidad cultural y la sostenibilidad medioambiental y lucha contra el cambio climático.

Las comunidades autónomas y corporaciones locales juegan un papel muy relevante en la defensa de los intereses nacionales y la proyección en el exterior, siendo partes activas de las estrategias antes mencionadas. En particular, el **Gobierno de Canarias**, que ha presentado su *Estrategia operativa de internacionalización de la economía canaria*<sup>2</sup> para el periodo 2017-2020. La estrategia se plantea como un motor de cambio que busca convertir al archipiélago en un *hub* empresarial para la atracción de inversión directa extranjera y aumentar la internacionalización de la empresa canaria. Los países

<sup>1</sup> AECID (2018): *V Plan Director de la Cooperación Española 2018 / 2021*. Disponible en: [http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Planificación/PD\\_202018-2021.pdf](http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Planificación/PD_202018-2021.pdf).

<sup>2</sup> PROEXCA (2017): *Estrategia operativa de internacionalización de la economía canaria*. Disponible en: [https://www.proexca.es/Portals/0/Documents/InvertirCanarias/EOIEC/FINAL\\_Informe%20EOIEC.pdf](https://www.proexca.es/Portals/0/Documents/InvertirCanarias/EOIEC/FINAL_Informe%20EOIEC.pdf).

de especial interés para Canarias, por estar sujetos a deducciones por inversiones según el Régimen Económico y Fiscal de Canarias (REF), son Marruecos, Mauritania, Senegal, Gambia, Guinea Bissau y Cabo Verde. Desde el punto de vista institucional, Canarias prioriza África occidental, especialmente Mauritania, Marruecos, Cabo Verde, Senegal, Ghana y Costa de Marfil.

Además, cabe mencionar el nuevo Plan Director de Cooperación Canaria, en fase de discusión, focalizado en estructurar un proceso de crecimiento y consolidación del sector en las islas en base a dos pilares: (1) generar oportunidades de desarrollo en la región de África Occidental y (2) consolidar el tejido social de cooperación canario, generando una propuesta que ponga en valor las capacidades de las islas y su situación geográfica.

Por parte del **Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria**, en el marco de la estrategia llamada *Horizonte 2020*, se da prioridad a “potenciar la competitividad de las empresas marítimas promoviendo procesos de innovación e internacionalización y aprovechando sinergias, capacidades y recursos de manera conjunta. Busca igualmente fortalecer la cooperación y la innovación empresarial en la economía azul partiendo de una posición común; fomentar la innovación y la especialización inteligente de las empresas de la economía azul con proyectos de I+D y promover la internacionalización de las empresas del sector marítimo con acciones de visibilidad, promoción y oferta en mercados internacionales”, como viene plasmado en el documento *Las Palmas de Gran Canaria Capital de Negocio*<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria (2018): *Las Palmas de Gran Canaria Capital de Negocio*.

En relación con estas prioridades de los consorciados y la localización de la sede en Canarias, Casa África fortalece el papel del archipiélago canario como punto de encuentro entre España, Europa, África y América, prioritariamente con África occidental, actuando siempre en coordinación con socios locales (instituciones, asociaciones, empresas, etc.).

Asimismo, la comunicación de la Comisión Europea *Una asociación estratégica renovada y más fuerte con las regiones ultraperiféricas de la Unión Europea*<sup>4</sup> expone la intención de intensificar la cooperación de las regiones ultraperiféricas (en este caso, Canarias) con sus vecinos y más allá. Dada su posición estratégica, estas regiones pueden desempeñar un papel importante en los foros internacionales.

## MARCO CONCEPTUAL

### Diplomacia Pública

En la última década, la Diplomacia Pública ha ganado terreno a nivel internacional y ha entrado en una etapa de madurez y de profesionalización como herramienta de las relaciones internacionales. Aun así, no existe una definición consensuada con límites claros, sino perspectivas diferentes<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Comisión Europea (2017): *Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo, al Comité de las Regiones y al Banco Europeo de Inversiones. Una asociación estratégica renovada y más fuerte con las regiones ultraperiféricas de la Unión Europea*. COM (2017) 623 FINAL. Disponible en: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/policy/themes/outermost-regions/pdf/rup\\_2017/com\\_rup\\_partner\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/themes/outermost-regions/pdf/rup_2017/com_rup_partner_es.pdf).

<sup>5</sup> Kaydar, Ayhan (2018): *Los límites de la diplomacia pública y los actores no estatales: una taxonomía de perspectivas*. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/321712794\\_The\\_Boundaries\\_of\\_Public\\_Diplomacy\\_and\\_Non-State\\_Actors\\_A\\_Taxonomy\\_of\\_Perspectives](https://www.researchgate.net/publication/321712794_The_Boundaries_of_Public_Diplomacy_and_Non-State_Actors_A_Taxonomy_of_Perspectives).

La Diplomacia Pública se define cada vez más como **las acciones transparentes por las cuales un país comunica y crea redes de contacto y alianzas para conseguir una mayor aceptación de sus valores, intereses y posiciones del país en la escena global.**

En este contexto, **la creación de relaciones, conocimiento y goodwill** son conceptos centrales de la Diplomacia Pública actual (vs. poder, marketing, etc., que dominaban anteriormente). La creación de relaciones y redes de contacto es el aspecto que más se ha visto reforzado en los últimos diez años, dado que la interconectividad, y con ella la interdependencia entre todos nosotros, se hace cada vez más obvia. La división entre la esfera nacional e internacional es cada vez más difuminada. Los nexos y la complejidad de una economía ya se consideran centrales para entender su grado de desarrollo. Además, la innovación social y cultural de un país también depende en mayor grado de alianzas e intercambio con el mundo exterior.

Esta denominada nueva Diplomacia Pública adopta un enfoque más amplio y bidireccional que acomoda objetivos adicionales y actores no gubernamentales para la creación de sus **networks**.

Apunta a la democratización de la información a través de los nuevos medios y las tecnologías de la comunicación como una fuerza que ha empoderado a los actores no estatales y ha elevado su papel y legitimidad en la política internacional. Como resultado, se considera que la nueva Diplomacia Pública tiene lugar en un sistema de relaciones de beneficio mutuo (*win-win*) y no está centrada exclusivamente en el Estado, sino que está compuesta por múltiples actores y redes que operan en un entorno global marcado por distintos problemas y contextos.

La digitalización abre infinitas posibilidades para la comunicación y la creación de opinión pública y redes de contacto. La ya conocida como **Diplomacia Digital** abre una esfera pública muy potente, sin barreras, donde se crean ideas, valores y opiniones de forma colaborativa y, por ello, es una herramienta central de la Diplomacia Pública. Es más, ya existe la **necesidad** de atender mejor a estas fuentes de poder y competitividad global en las redes digitales.

Según el modelo español (Red de Casas del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación), gran parte del trabajo de la Diplomacia Pública española se realiza a nivel nacional con el fin de sensibilizar a la ciudadanía española y sus instituciones sobre la importancia y las oportunidades que ofrece cada zona geográfica (Casa África, Casa de América, Casa Árabe, Casa Asia, Casa Mediterráneo y Centro Sefarad-Israel), mientras que el modelo típico de Diplomacia Pública prioritariamente contempla acciones dirigidas a un público extranjero.

**La comunicación estratégica para la generación de conocimiento** es uno de los ejes de la Diplomacia Pública, que incluye diversas acciones tendentes a conseguir un clima social y político favorable a los intereses específicos del país. Cabe mencionar que se trata de un concepto de *poder blando*. Es un término central en los estudios de Diplomacia Pública definido como “la habilidad de obtener lo que se desea a través de la atracción en lugar de la coerción o de los pagos”<sup>6</sup>.

En este sentido, las Casas son herramientas de la promoción de **España Global**<sup>7</sup>, una política de Estado cuyo objetivo es mejorar la imagen

<sup>6</sup> Nye, Joseph (1990): *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*, Nueva York: Basic Books.

<sup>7</sup> *España Global* es una política de Estado que tiene como objetivo mejorar la imagen del país en el extranjero y entre los propios españoles (anteriormente llamada *Marca España*). Más información en <http://espanaglobal.gob.es>.

de nuestro país a través de la divulgación de los aspectos positivos de España (ámbitos de competencia y excelencia) con el fin de crear confianza hacia el *know-how* español y apoyando, así, a las instituciones, las empresas y la sociedad civil en sus relaciones con África para mejorar el bienestar económico y social de la población española. Casa África contribuye, asimismo, a visualizar y avanzar las posiciones de las prioridades de la acción exterior (nacional y local) en el continente africano y otras zonas geográficas de interés para nuestro país.

Con sede en Las Palmas de Gran Canaria, Casa África fortalece el papel de las islas Canarias como punto de encuentro entre España, Europa, África y América, dando prioridad a África occidental por su cercanía. El trabajo está alineado con la estrategia del Gobierno de Canarias, **Canary Islands European Business Hub in Africa**<sup>8</sup>, centrada en las ventajas que se ofrecen en términos de cercanía y conectividad, incentivos fiscales y costos, servicios, seguridad y calidad de vida y dirigida a empresas e instituciones. El objetivo principal de esta estrategia es apoyar la diversificación y el desarrollo socioeconómico del archipiélago y su entorno.

Además, el trabajo de Casa África fomenta una imagen positiva de África, **Brand Africa**, más poliédrica, más matizada y llena de oportunidades. Damos a conocer una imagen actual, innovadora, creativa y emprendedora que se aleja de estereotipos, generalizaciones y de la idea de que “África es un país”.

Tratamos de hacer ver que África es un continente diverso, rico y complejo y que el futuro de España dependerá, en gran medida, del futuro

<sup>8</sup> *Canary Islands Business Hub in Africa* es una iniciativa del Gobierno de Canarias, a través de Proexca. Más información en <https://canaryislandshub.com>.

de nuestro vecino: África. Queremos hacer ver que África importa y que la única manera de progresar y ser mejores es hacerlo juntos. Se entiende imprescindible seguir trabajando en esta línea, pues, si bien cada vez menos, sigue existiendo cierto desconocimiento y desafección hacia el continente vecino.

## MANDATO DE CASA ÁFRICA

### OBJETIVOS GENERALES DE LA DIPLOMACIA PÚBLICA

La Diplomacia Pública de Casa África se centra en la creación de relaciones de mutuo beneficio entre África y España a través de la generación de conocimiento recíproco y redes de contacto entre instituciones, organizaciones, sociedad civil y empresas.

### ACTIVIDAD Y SU ALCANCE

Casa África tiene su sede en las islas Canarias, enclave estratégico para las relaciones con África, donde realiza gran parte de su programación ofreciendo su sede en Las Palmas de Gran Canaria como punto de encuentro. Las actividades de la programación también se extienden al resto del territorio español y, aunque en menor medida, a países africanos, particularmente de **África subsahariana**.

**Casa África organiza anualmente unas 250 actividades**, entre eventos de todo tipo y acciones de comunicación estratégica, dirigidas a diferentes públicos dependiendo de las temáticas y los objetivos elegidos.

Implican un abanico de acciones colaborativas que fomentan la interacción, el conocimiento y la creación de ideas, agendas y proyectos comunes. Algunos ejemplos son los eventos de *networking*, las conferencias, la formación, los intercambios, las actividades culturales, los concursos y las ediciones, tanto *on-line* como *off-line*. Cabe destacar que en su totalidad la actividad de la Casa es mucho más diversa y múltiple, ya que además ejerce de facilitadora de contactos, agente de conocimientos sobre África y *lobby* de los temas hispano-africanos o africanos.

## PROGRAMAS DE CASA ÁFRICA

Gran parte de las actividades propias de Casa África se definen en el marco de uno de los **programas** de Casa África (ver Anejo II). Los programas se han ido estableciendo a lo largo de la primera década como resultado de la mejor práctica. Representan así la experiencia y el legado de la institución y, en su conjunto, constituyen la “cartera de servicios” de la Casa. Se agrupan según los ámbitos de actuación y constituyen un conjunto de actividades periódicas agrupadas bajo un mismo concepto que brindan ventajas como mayor eficacia en su gestión, organización y comunicación.

## ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

Las actividades y programas corresponden a un **Ámbito de actuación** según su temática o naturaleza. Dado que la Diplomacia Pública en su conjunto es un concepto muy amplio, se hace necesario establecer subcategorías operativas. Además, cabe destacar aquí que la Diplomacia Pública no se entiende como un concepto paraguas, como en apartados anteriores de este

Plan, sino que se refiere a actividades sobre temas sociales, políticos, de cooperación, etc.

La **DIPLOMACIA PÚBLICA** de Casa África se centra en temas relacionados con la actualidad social, política y de cooperación, buscando prioritariamente el fomento del conocimiento mutuo y la creación de redes de contacto para lograr un futuro más próspero, pacífico, justo y democrático. Se dirige, prioritariamente, a la sociedad civil española, pero también a actores públicos y privados africanos.

La **DIPLOMACIA ECONÓMICA** de Casa África busca un mayor conocimiento en España de las oportunidades que ofrece el continente africano, la generación de relaciones económicas y traspaso de *know-how* de mutuo beneficio y el fortalecimiento de la imagen de España y de Canarias como *business hub* para África. En este ámbito, se trabaja tanto con actores públicos como privados de ambas orillas en búsqueda de sinergias entre todos.

La **DIPLOMACIA CULTURAL** se merece especial atención como herramienta imprescindible de cooperación y acercamiento entre pueblos. Entendida como una de las formas más genuinas y profundas de traspasar fronteras, se seguirán trabajando los ámbitos de artes plásticas, fotografía, danza, cine y música. Estas expresiones culturales se prestan a la difusión de relatos de la actualidad africana y, así, de la sensibilización sobre fenómenos socioculturales del continente africano en España. Además, busca la creación de relaciones duraderas entre agentes españoles y africanos de los sectores creativos.

La **DIPLOMACIA DIGITAL** de Casa África busca crear una mayor conexión entre la ciudadanía española aprovechando las posibilidades de interacción, retroalimentación, creación

de nuevas ideas y generación de compromisos. En este ámbito se da prioridad a los temas de actualidad que puedan despertar el interés de públicos nuevos. Asimismo, para aumentar el conocimiento, el interés y la confianza de España en África se difunde información de la Casa y su actividad.

En el **ÁMBITO INSTITUCIONAL** el objetivo es generar alianzas y colaboraciones con instituciones españolas y africanas y dar visibilidad a la apuesta de España por África, así como potenciar Casa África como herramienta de la Diplomacia Pública española ante actores de máxima importancia. Se trabaja también para el buen entendimiento y alineación en las relaciones entre los entes consorciados, buscando la coherencia y complementariedad con el despliegue institucional español en África, multiplicando sinergias y ganando visibilidad. En las relaciones con los diferentes países y organismos internacionales y multilaterales se buscan colaboraciones a largo plazo para crear alianzas con objetivos comunes, actividad que se desarrolla en coordinación con las Embajadas de España en África.

Un **programa** se entiende como un conjunto de actividades periódicas agrupadas bajo un mismo concepto (objetivos, formato, nombre, imagen, público objetivo, etc.) y brinda ventajas como mayor eficacia en su gestión y organización, marca y visibilidad, economía de escala, etc., ya que estas se enmarcan en un bloque común que ofrece soluciones y canales de comunicación ya establecidos.

## GRUPOS DE INTERÉS DE CASA ÁFRICA

Como entidad plenamente integrada en el Sector Público Estatal, sus principales grupos de interés son la **ciudadanía española**, como beneficiaria principal de los servicios y el valor creado, y el Estado, representado por los **entes consorciados**. Además, existen otros grupos de interés:



**Entes consorciados**



**Públicos objetivos**  
(según actividad o programa)



**Medios de comunicación**



**Entidades colaboradoras y patrocinadoras**



**Participantes**  
(ponentes, expertos, artistas, etc.)



**Dirección y equipo de Casa África**

Los **públicos objetivos** de la actividad de la Diplomacia Pública, por referencia, pertenecen a la sociedad civil, incluyendo la española y la africana. Obviamente, se incluye a la diáspora africana y a la afrodescendencia, puentes inevitables entre las realidades españolas y africanas. En relación con los programas de Casa África, cada uno tiene su público objetivo identificado. Es clave establecer en detalle quiénes son, diferenciarlos e identificar, en cada caso, sus necesidades y patrones de consumo de comunicación para saber llegar a ellos y establecer una relación bidireccional.

Los **actores africanos** no pertenecen necesariamente, como en el caso de la diplomacia tradicional, a las estructuras de gobierno o al ámbito de poder. Hablamos de intelectuales, profesores e investigadores del ámbito universitario, artistas, activistas, emprendedores, periodistas y miembros de la sociedad civil que trabajan, tanto dentro como fuera de sus países, para generar conocimiento, difundirlo y provocar pensamiento, debate y desarrollo. Muchos de ellos sí son líderes de opinión o personas de influencia (*influencers*). Es decir, tienen poder sobre la opinión pública en su país o en España, ya que tienen las herramientas e interés para seguir dando voz a una determinada temática o movilizar una agenda acorde con los objetivos de la Casa.

En este sentido, los **medios de comunicación**, dada su importante influencia sobre la opinión pública y su amplio alcance, son clave. Es imprescindible hacer valer su creciente interés por la cobertura y los enfoques abiertos y sensibles sobre África, dándoles atención y apoyo especial y facilitando una comunicación diferente sobre el continente africano y sus realidades.

Dado que el mandato de Casa África en el marco de la Diplomacia Pública española es un ámbito de actuación muy amplio, pero también por la complejidad del mundo actual, Casa África depende de la colaboración o alianzas a través de convenios con otras **entidades e instituciones españolas y africanas** para la realización de sus propias iniciativas, así como facilitar y potenciar el trabajo de otros para conseguir mejores resultados finales juntos, tal y como se establece en sus Estatutos.

Las colaboraciones, desde un punto de vista organizativo, permiten no solo facilitar la puesta en marcha de las actividades, cofinanciarlas y multiplicar sus efectos y alcance, sino también crear sensibilización y alianzas a nivel institucional (instituciones públicas, grupos de interés, centros de estudio, asociaciones de empresas, ONG, medios de comunicación, etc.). En otras palabras, colaborando con otras entidades Casa África consigue movilizar esfuerzos y recursos adicionales importantes para el fomento de las relaciones entre España y África y llegar a nuevos públicos. Merece especial atención las valiosas colaboraciones con las Embajadas de España en el continente africano y el apoyo formalizado de **entidades privadas** como patrocinios, cada vez más frecuentes.

Por otro lado, la actividad de Casa África depende en gran medida de la **colaboración con expertos, personalidades, periodistas, artistas, altos cargos**, etc., de diferentes ámbitos para que aporten sus conocimientos dando valor a las actividades programadas.

Dado que Casa África es la única institución pública dedicada exclusivamente a mejorar las relaciones con el continente africano con una visión global, es lógico que asuma un papel de coordinador entre diferentes actores, buscando sinergias y evitando duplicidades entre diferentes ámbitos y actores.



# MARCO ESTRATÉGICO 2018-2021

Esta estrategia persigue adaptar la actividad de Casa África a su contexto actual, aprovechando toda su potencialidad para cumplir su *Misión y Visión* y aportar valor real a sus grupos de interés. En un contexto cambiante, busca la excelencia desde sus puntos fuertes, la mejora continua y la innovación. La *Misión* conforma la identidad de la organización, mientras que la *Visión* ofrece la imagen del futuro deseado. Juntas configuran el marco estratégico a partir del cual se define el resto de la estrategia.

## MISIÓN, VISIÓN Y LEMA

### Misión

Promover las relaciones de mutuo beneficio entre África y España en el marco de la Diplomacia Pública española a través de la creación de redes de contacto, alianzas y conocimiento y confianza recíprocas que contribuyan al desarrollo socioeconómico de España y África y a la creación de un mundo mejor.

### Visión

Ser un *hub* natural para la generación de relaciones fructíferas entre África y España y una entidad de referencia por la calidad y relevancia de sus servicios y el valor que aporta.

### Lema

El lema que se usa en la comunicación externa de la Casa resume nuestra misión y visión:

*África y  
España,  
cada vez  
más cerca*

La **Misión** recoge la razón de ser de la entidad incluyendo su campo de actividad, sus capacidades esenciales y sus valores. Representa su identidad y personalidad, en el momento actual y de cara al futuro, desde un punto de vista general. Debe ofrecer a la entidad y a sus miembros una referencia válida en cuanto a su esencia y ser un elemento de identificación y cohesión para el equipo.

La **Visión** es el propósito o camino de la organización para llegar a un estado deseado. Declara lo que será o debería ser la entidad en el futuro y los criterios para llegar a obtenerlo. Así, marca el camino que se debe seguir y sirve de referencia para las acciones y decisiones de la directiva y del equipo. Para entidades sin ánimo de lucro, se define como la contribución que quiere aportar a la sociedad.

Los Objetivos Estratégicos se definen para maximizar la eficacia del servicio prestado según las prioridades de los consorciados, las necesidades de la ciudadanía y la experiencia acumulada en el contexto actual y futuro. En la práctica, se trata de dar prioridad al cumplimiento de dichos objetivos a través de la programación de actividades.



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2021

Los tres *Objetivos Estratégicos* se definen como las principales prioridades políticas para el próximo trienio:

- 1 Apoyar los procesos de la Agenda 2030 y los del crecimiento económico compartido**
- 2 Fomentar Casa África y las islas Canarias como punto del encuentro entre África y España**
- 3 Favorecer la creación de redes de contacto**



## APOYAR LOS PROCESOS DE LA AGENDA 2030 Y LOS DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO COMPARTIDO

### Apoyar los procesos de la Agenda 2030 (OE 1.1)

Como entidad de Diplomacia Pública y gestor de relaciones internacionales, y concretamente las relaciones hispano-africanas, Casa África tomará como referencia principal de su acción los ODS de la Agenda 2030, tanto por su relevancia para el desarrollo del continente vecino como del propio país. Por definición, los objetivos de la Agenda son todos retos de carácter transnacional que se prestan a colaboraciones entre múltiples partes con un claro enfoque en la construcción de un mundo mejor. Además, en su Objetivo 17 está plasmada la necesidad de crear alianzas para su cumplimiento, un eje central de la acción de la Diplomacia Pública de Casa África. Los valores fundacionales de Casa África están, además, alineados con lo declarado en su párrafo 36 con referencia al fomento del entendimiento entre distintas culturas, al respeto mutuo y a la responsabilidad compartida.

### Apoyar el crecimiento económico compartido (OE 1.2)

En este marco tan amplio como es la Agenda 2030, y en concordancia con los objetivos fijados por el MAUC para África<sup>1</sup>, se dará especial importancia a apoyar el fortalecimiento institucional y el crecimiento económico compartido, inclusivo y sostenible. Se busca fomentar los polos de crecimiento y la integración regional, así como diversificar las inversiones españolas en África y promover la innovación, el emprendimiento y la transformación digital, particularmente en los sectores turístico, energético y tecnológico y en la economía azul.

<sup>1</sup> Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (2018): *España y África: desafío y oportunidad. III Plan África*.



## FOMENTAR CASA ÁFRICA Y LAS ISLAS CANARIAS COMO PUNTO DE ENCUENTRO ENTRE ÁFRICA Y ESPAÑA

### Fomentar Casa África como punto de encuentro entre África y España (OE 2.1)

Con el paso de los años, ha quedado de manifiesto el papel de Casa África como facilitador de las relaciones hispano-africanas a todos los niveles. Su función se ha consolidado como un punto de encuentro y generador de intercambio y diálogo entre instituciones y sociedades civiles, particularmente desde Canarias. Aspira, además, a ser una referencia e interlocutor natural, no solo en su ámbito de actuación, sino también para las relaciones fructíferas entre España y África en general. Para ello, buscará ampliar aún más las colaboraciones con entidades españolas y africanas de reconocido prestigio generando alianzas con ellos. A nivel nacional, se seguirán buscando sinergias asegurando la coherencia y complementariedad del despliegue institucional español en África, creando un valor reconocido para todos sus grupos de interés (*stakeholders*).

### Fomentar Canarias como *hub* para las relaciones con África (OE 2.2)

Casa África colabora desde sus inicios, de forma intensa y continuada, con las instituciones locales en la generación de relaciones institucionales y económicas con África, así como en la promoción de las islas como centro para las relaciones económicas y sociales en su área de influencia geográfica. En el marco de su programación, consigue traer un gran número de personas expertas, altos cargos e *influencers* a las islas y se asegura, en todos los casos que corresponda, de transmitir el papel y potencial de Canarias como *hub* para África. Además, la Casa recibe y colabora (y pretende colaborar cada vez más) con entidades públicas y privadas extranjeras con interés en África, con el fin de potenciar Canarias en este sentido.

## FAVORECER LA CREACIÓN DE REDES DE CONTACTO

### Favorecer la creación de redes de contacto (OE 3.1)

La creación de redes de contacto es una de las funciones principales de la Diplomacia Pública, clave de éxito para la generación de relaciones persistentes entre África y España. Las redes son hoy en día una estructura clave para entender y manejar las relaciones internacionales, pero son igualmente importantes en la economía y en las relaciones entre todo tipo de agentes y personas. La creación de redes cobra cada vez más protagonismo como herramienta gracias a los avances de las nuevas tecnologías que conectan a personas geográficamente lejanas en un instante creando un “mundo pequeño”.

En este contexto de creación de redes es indispensable identificar correctamente a aquellos actores (españoles y africanos) con capacidad de influencia y generación de opinión que son las piedras angulares del éxito de nuestro trabajo (representantes gubernamentales e institucionales, personas expertas e intelectuales, profesorado y alumnado del ámbito universitario, artistas, activistas, emprendedores, periodistas y otros miembros de la sociedad civil). Funcionan como *hubs* en las redes conectando un gran número de actores y tienen la capacidad de multiplicar los resultados e impactos de una

actividad. Por lo tanto, es importante para Casa África dar prioridad a estas personas a la hora de crear redes de contacto, ya que la colaboración y las alianzas son imprescindibles para llegar más lejos. Gracias a la interconectividad entre las sociedades a nivel internacional, los actores no oficiales o no gubernamentales tienen cada vez más influencia sobre la opinión pública y en las relaciones internacionales. De hecho, de cara a públicos especializados tienen muchas veces mayor credibilidad que otros actores, como por ejemplo autoridades o agentes gubernamentales. Los agentes con más éxito son los que buscan el diálogo, la negociación y la creación de nuevas ideas e innovación entre grupos de personas, organizaciones e individuos de diferentes sociedades.

## PRIORIDADES TRANSVERSALES

### Favorecer la asociación y el mutuo beneficio (PT 4.1)

El trabajo de Casa África, como herramienta de Diplomacia Pública y para las relaciones con el continente africano, busca la asociación como forma de colaborar y el mutuo beneficio (o *win-win*) asegurando tanto los intereses españoles como los de los socios africanos. Para ello, Casa África centrará sus esfuerzos en el emparejamiento de agendas en diferentes ámbitos estratégicos, en la búsqueda del desarrollo conjunto, inclusivo, colaborativo y sostenible de nuestras sociedades.

La asociación, como tipo de colaboración, parte precisamente de un interés compartido y va más allá de una colaboración puntual. Para su éxito, es clave identificar las necesidades de las partes interesadas, sus circunstancias y los objetivos que se persiguen. También se ha de potenciar la implicación, la responsabilidad y la apropiación del proceso con el fin de asegurar la permanencia, la inclusividad y la sostenibilidad del compromiso. A través de las diferentes iniciativas, Casa África se propone buscar resultados concretos o compromisos a largo plazo (por ejemplo, a través de agendas comunes) materializados

en proyectos concretos, declaraciones o memorandos de entendimiento, etc., en relación con la temática tratada en cada ocasión.

Aparte de fomentar y fortalecer colaboraciones existentes según las prioridades de este Plan, la Casa se propone crear nuevas alianzas con las organizaciones, asociaciones e *influencers* con quienes comparte agenda y representan a sus públicos finales, para conseguir juntos tanto un alcance mayor como resultados mejores.

### Fomentar y priorizar la participación africana en las actividades (PT 4.2)

Casa África busca fomentar, y, en la medida de lo posible, priorizar, la participación de africanos en sus propias actividades y en el marco de colaboraciones con otras entidades. Es prioritario que las personas africanas hablen con su propia voz y desde sus propias agendas. También en la comunicación estratégica se dará prioridad

Las *Prioridades Transversales* se tendrán en cuenta en toda la actividad de la Casa. Establecen metas, tienen carácter comprensivo y general y deben ser promovidas a través del conjunto de la programación.



a mensajes trasladados por las personas e instituciones africanas, facilitando así un mayor nivel de conocimiento sobre su situación, agendas y proyectos. El punto de partida es el convencimiento de que nadie podrá explicar mejor África a los ciudadanos españoles que los propios africanos. Ese es un elemento esencial, especialmente, en el fomento de las actividades relacionadas con la cultura y el arte, vehículos excepcionales para romper estereotipos y mostrar una visión diversa, moderna y creativa del continente a través de sus artistas.

## Promocionar una narrativa equilibrada, diversa y positiva sobre África (PT 4.3)

El trabajo de Casa África desde su creación ha perseguido luchar contra las imágenes estereotipadas y sesgadas del continente. Esa línea de trabajo ha sido transversal a la mayoría de las actividades: se entiende que mostrar, enseñar y explicar África de forma constructiva, hablando de sus avances, progreso y desarrollo, son una de las mejores formas de ejercer la diplomacia pública con nuestros vecinos africanos. El objetivo es ese, tanto al plantear la temática de nuestras actividades como, muy importante, en el lenguaje que se emplea.

La narrativa que existe sobre el continente es clave para entender cómo percibe la ciudadanía el continente africano, y ahí

es donde juegan un rol trascendental los medios de comunicación. Pese a que en los últimos años han surgido algunas iniciativas en el panorama mediático español que buscan ofrecer una imagen de África más diversa, equilibrada y con historias a través de enfoques en positivo, es cierto que aún la mayor parte de las informaciones sobre África nos trasladan una imagen de continente como problema e, incluso, como amenaza. Por ello, en toda la comunicación de la institución y en la relación con los medios para dar a conocer nuestras actividades, se seguirá fomentando el apoyo a la construcción de una multiplicidad y variedad de narrativas y perspectivas sobre África, dando prioridad a las positivas y a las que surgen desde la propia ciudadanía africana (como también se explica en el PT 4.2).

## Contribuir al desarrollo de la igualdad de género (PT 4.4)

La igualdad entre los géneros como derecho humano es un principio jurídico universal reconocido en diversos acuerdos internacionales (entre ellos, en la *Agenda 2030*<sup>1</sup>), en las políticas de la UE<sup>2</sup> y en el propio marco normativo español<sup>3</sup> y canario<sup>4</sup>. Tiene, además, una importancia destacada en el desarrollo del continente africano como base para construir un mundo pacífico, próspero y sostenible y es apoyado firmemente por la Unión Africana a través

de varios tratados, como por ejemplo la *Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)*<sup>5</sup>, la *Agenda 2063* o la ratificación de la *Agenda 2030* por parte de los países de África Occidental. Sin embargo, a pesar de que se reconocen de manera generalizada los derechos de las mujeres y los beneficios que un acceso equitativo a los recursos y las oportunidades por parte de las mujeres y los hombres reportaría al conjunto de la sociedad, las desigualdades persisten. En toda la región africana, esas desigualdades se reflejan en el acceso a los activos económicos, la participación en el mercado laboral, las oportunidades empresariales y el disfrute de los recursos naturales y el medio ambiente y sus beneficios.

Para contribuir a un desarrollo favorable de la igualdad de género, Casa África promocionará, tanto de forma transversal como a través de actividades específicas, los derechos de las mujeres y las niñas, la igualdad de género, la inclusión política y económica de la mujer africana y también su destacada importancia en relación con el desarrollo económico, la prevención y resolución de conflictos y la construcción y mantenimiento de la paz<sup>6</sup>. A nivel institucional, y como muestra del compromiso de Casa África con esta prioridad, está prevista la elaboración de un Plan de Igualdad durante el año 2019.

<sup>1</sup>Asamblea General de las Naciones Unidas (2015): *Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. 70/1. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.* (A/RES/70/1). Disponible en: [http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1\\_es.pdf](http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf).

<sup>2</sup>Comisión Europea (2016): *Compromiso estratégico para la igualdad entre mujeres y hombres 2016-2019.* Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea. Disponible en: <https://publications.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/24968221-eb81-11e5-8a81-01aa75ed71a1/language-es>.

Consejo Europeo (2011): *Conclusiones del Consejo, de 7 de marzo de 2011, sobre el Pacto Europeo por la Igualdad de Género (2011-2020).* (2011/C 155/02). Disponible en: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011XG0525\(01\)&from=ES](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011XG0525(01)&from=ES)


<sup>3</sup>España (2014): *Ley 2/2014, de 25 de marzo, de la Acción y del Servicio Exterior del Estado.* Boletín Oficial

del Estado, número 74. Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2014/BOE-A-2014-3248-consolidado.pdf>.

<sup>4</sup>Gobierno de Canarias (2013): *Estrategia para la Igualdad de Mujeres y Hombres 2013-2020.* Disponible en: [http://www.gobiernodecanarias.org/cmsgobcan/export/sites/igualdad/\\_galerias/ici\\_documentos/documentacion/Planes/Estrategia\\_Igualdad\\_2013-2020.pdf](http://www.gobiernodecanarias.org/cmsgobcan/export/sites/igualdad/_galerias/ici_documentos/documentacion/Planes/Estrategia_Igualdad_2013-2020.pdf).

<sup>5</sup>Naciones Unidas, *Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.* Disponible en: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/text/sconvention.htm>.

<sup>6</sup>Gobierno de España (2017): *II Plan Nacional de Acción de Mujeres, Paz y Seguridad 2017-2023.* Disponible en: [exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/ElMinisterioInforma/Documents/Plan%20Nacional%20Mujeres,%20Paz%20y%20Seguridad%20TEXTO.pdf](http://exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/ElMinisterioInforma/Documents/Plan%20Nacional%20Mujeres,%20Paz%20y%20Seguridad%20TEXTO.pdf).



Los objetivos institucionales, o funcionales, buscan la mejora de los procesos internos con el fin de apoyar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y transversales. Se dividen en tres ejes impulsores de valor: el proceso operacional, el aprendizaje y crecimiento y las finanzas.

## OBJETIVOS INSTITUCIONALES

### Proceso operacional: Fomentar los programas de Casa África (OI 5.1)

Dado que la Diplomacia Pública por definición es un campo de trabajo muy amplio y con infinitas posibilidades, es necesario centrar el esfuerzo donde más impacto puede tener (dando prioridad a la calidad y no la cantidad). Con este fin, y como primer paso, Casa África fomentará y centrará su programación y sus recursos en actividades enmarcadas en sus programas<sup>1</sup>, representando estos precisamente la mejor práctica y la experiencia acumulada durante la primera década de la institución.

La gestión por programas es clave para mejorar la operatividad de la programación (28 programas en comparación con más de 250 actividades anuales), ya que supone ventajas de escalabilidad conceptual, económica, en términos de visibilidad, etc.

Los programas se definirán como unidades administrativas, tanto para la planificación

<sup>1</sup> Según la estrategia llamada "growing the core business" en inglés.

En las Administraciones Públicas es urgente la renovación y profesionalización de la gestión e informar sobre el impacto real de las políticas, incluyendo tanto la planificación estratégica como la evaluación y mejora continua.

Para rendir cuentas es necesario tener disponible información e inteligencia en relación tanto con los costes económicos como con los impactos y la percepción de la ciudadanía de los servicios prestados. Y, para ello, es imprescindible un sistema de evaluación, análisis y toma de decisiones basado en datos y hechos.

En el marco de la Diplomacia Pública, la relación entre los objetivos de una actividad y sus resultados finales ocurre a largo plazo y es fruto de una serie de causalidades e impactos diversos.

y gestión de la programación como a nivel administrativo interno y en la comunicación externa.

Por otro lado, la gestión por programas permitirá atender de manera eficaz las necesidades concretas e intereses particulares de diferentes públicos finales, definidos por programa. Así, será posible dirigirse de manera diferenciada y dar respuestas concretas a los intereses y necesidades de cada público<sup>2</sup>. Para ello, es clave definir y estudiar esos públicos, sus agendas, características, contextos, aspiraciones, gustos, consumo de información y medios. También es importante contar con su opinión sobre la Casa, sus actividades y la calidad del servicio, siempre en búsqueda de mejores resultados.

## Proceso operacional: Priorizar las actividades orientadas a la creación de redes de contacto profesionales (OI 5.2)

Entre los programas se dará prioridad a los tres siguientes: *Reuniones bi- y multilaterales*, *Foros de networking* y *Eventos económicos*, identificados tanto interna como externamente como los programas estrella de la institución. Todas las actividades realizadas en el marco de estos programas son encuentros cara a

<sup>2</sup> Esto no implica desatender al "público general" español, sino definir y conocer bien cada público para poder dar un mejor servicio.

cara entre actores clave y tienen como objetivo prioritario la creación de vínculos y redes de contacto a nivel profesional que faciliten la colaboración a largo plazo. Pero van más allá: buscan la asociación con la otra parte con el fin de encontrar soluciones compartidas a retos económicos, sociales, culturales o políticos comunes (ver más sobre *asociación* en el PT 4.1). Además, ofrecen plataformas para el conocimiento mutuo, diálogo, intercambio de ideas y *know-how*.

## Proceso operacional: Implementar un sistema de evaluación y una cultura de mejora continua (OI 5.3)

Como institución pública, Casa África tiene la obligación de ejecutar políticas en el marco de su mandato asegurando la coherencia, eficacia y eficiencia de su gestión. Para saber si se está cumpliendo es imprescindible la documentación, evaluación y análisis de los resultados de la actividad, incluida la satisfacción de todos los grupos de interés (*stakeholders*). En definitiva, se trata de legitimar el papel y la actividad, uniendo los objetivos políticos ("por qué") con las necesidades de sus grupos de interés ("para qué" y "para quién"), generando cada vez mejores resultados y mayor impacto en la sociedad.

El *Sistema de Evaluación* de este Plan tiene como fin proporcionar un instrumento que

permita analizar la correspondencia de la actividad (propuesta y realizada) con las prioridades políticas (*Objetivos Generales, Estratégicos y Prioridades Transversales*), la calidad de los servicios (*Objetivos por Programa*) y el avance en relación con los objetivos de gestión interna e institucionales (*Objetivos Institucionales*). El sistema pretende, además, fomentar una gestión orientada a resultados y a la *mejora continua* como resultado de la evaluación, aprendizaje e innovación continuos (ver más en los siguientes apartados).

La evaluación de la actividad de Casa África se hará según una matriz integral que incluya los siguientes niveles de objetivos, cuyo cumplimiento se comprobará con indicadores concretos y medibles: *Objetivos Generales de la Diplomacia Pública*<sup>3</sup>, *Objetivos Estratégicos, Prioridades Transversales, Objetivos Institucionales* y *Objetivos por programa*<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Cabe aclarar aquí que los *Objetivos Generales de la Diplomacia Pública* no forman parte de las prioridades para el próximo trienio, sino que sirven como referencia conceptual y punto de partida de la actividad de Casa África en su conjunto.

<sup>4</sup> Los *Objetivos por programa* se revisarán como parte de la implementación del presente plan.

*Eficacia y Eficiencia* son dos conceptos complementarios. Por **eficacia** se entiende la relación entre los objetivos establecidos y el impacto, efecto o resultados alcanzados. Para evaluar el grado de eficacia se comparan los resultados e impactos obtenidos con los objetivos asignados<sup>5</sup>. **Eficiencia** es la relación entre los servicios prestados y los recursos utilizados. Cuanto mejor sea la calidad del servicio usando la menor cantidad de recursos, mayor será la eficiencia<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> AEVAL, 2015, *Guía práctica para el diseño y la realización de evaluaciones de políticas públicas: Enfoque AEVAL*, Madrid, Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Disponible en: [http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/evaluaciones/Guia\\_Evaluaciones\\_AEVAL.pdf](http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/evaluaciones/Guia_Evaluaciones_AEVAL.pdf).

<sup>6</sup> AEVAL, 2013, *CAF 2013, el Marco Común de Evaluación. Mejora de las organizaciones públicas por medio de la autoevaluación*, Madrid, Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Disponible en: [http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/guias/Guia\\_CAF\\_2013.pdf](http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/guias/Guia_CAF_2013.pdf).

## Aprendizaje y crecimiento: Potenciar el papel de Casa África como centro de conocimiento sobre África (OI 5.4)

Después de una década de funcionamiento, es un momento oportuno para dar un salto cualitativo a la actividad de la Casa. Para ello, se potenciará y se aprovechará mejor el valor añadido de la entidad: su experiencia, su red de contactos y su conocimiento sobre África y las relaciones hispano-africanas. Se dará mayor prioridad a actividades y acciones que creen valor añadido, más allá de la propia organización de eventos y acciones de comunicación, basándose en el conocimiento y el análisis capaz de presentar reflexiones e ideas inspiradas en la experiencia y en perspectivas africanas y globales.

Eso implica, sin desatender la excelente organización de las actividades, crear nuevos espacios y procesos de aprendizaje para fomentar y favorecer el análisis, la reflexión, la escucha y los formatos de comunicación de dichas actividades (por ejemplo, la publicación de conclusiones de las actividades realizadas).

## Aprendizaje y crecimiento: Generar innovación con el uso de las TIC (OI 5.5)

En la actualidad, los avances tecnológicos y sociológicos se producen cada vez más rápido y se convierten en nuevas demandas, tendencias, patrones y consumo de información. Para estar al tanto, y a la altura, es importante implementar una cultura organizativa que permita la creatividad y la innovación en búsqueda de nuevas ideas, temas, formatos o diálogos que se puedan convertir en nuevos servicios y buenas prácticas y, al final, en valor añadido para la institución y la sociedad.

La innovación incluye obligatoriamente la digitalización de la entidad, impulsada por nuevos usos (internos y externos). El proceso de trabajo y las herramientas de comunicación y administración deben facilitar el acceso a la información, autonomía, interacción, flexibilidad y, por supuesto, convertirse en productividad. El desarrollo de capacidades y conocimientos (la madurez digital) también puede tener un efecto positivo sobre la cohesión del equipo, su compromiso y su satisfacción.

Casa África se propone avanzar en este campo prioritariamente en relación con los procesos clave de la coordinación y gestión de proyectos, la comunicación interna y, específicamente, en el marco de los programas y los mensajes institucionales (la comunicación externa en general ya está avanzada en este campo con una mediateca *online*, una página web institucional nueva y cuentas en las redes sociales más relevantes).

Para fortalecer la Diplomacia Digital como ámbito de actuación de la Casa, y como herramienta para crear contactos, se situará en el centro de atención, tanto en el contenido y diseño de las actividades de programación (y sus programas correspondientes) como en la comunicación. Es decir, no se entiende meramente como un canal de comunicación que apoya la actividad o da visibilidad a la Casa, sino como un ámbito propio de trabajo que atañe a toda la institución de forma transversal.

Se buscarán sinergias, tanto a nivel interno como con personas y entidades colaboradoras, para conseguir mayor coordinación de los recursos y la unidad en la acción y los mensajes claves (en los casos que existan objetivos comunes).

## Finanzas: Asegurar la sostenibilidad y solidez financiera (OI 5.6)

El Consorcio Casa África se financia a través de las aportaciones anuales realizadas por los entes consorciados. Como entidad del sector público estatal (adscrita al Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación), tiene la obligación de gestionar los fondos que recibe cumpliendo con las leyes y normativas españolas en vigor y con las decisiones adoptadas por su principal órgano de gobierno: el Consejo Rector. Debe además asegurar la transparencia en la

gestión y aplicar, entre otros, el principio de austeridad. Los diferentes organismos estatales de fiscalización (Tribunal de Cuentas, (TCU) e Intervención General del Estado (IGAE), principalmente) comprueban sistemáticamente que, en los ámbitos presupuestario, financiero y administrativo, se está trabajando de forma eficaz, eficiente (ver apartado sobre Evaluación) y ajustada a la legalidad.

En estos momentos, el objetivo principal del Consorcio es garantizar la continuidad de la actividad, asegurando un equilibrio financiero sólido y sostenible a largo plazo y evitando el uso de remanentes de tesorería. En primer lugar, se buscará consolidar un presupuesto de inicio de los consorciados que asegure que los ingresos anuales de los entes consorciados cubran los gastos presupuestados. En segundo lugar, se buscará financiación externa extra a través de colaboraciones y alianzas con otras instituciones públicas (incluidos los fondos europeos) o privadas que compartan objetivos y valores con la Casa, con el fin de aumentar la calidad y cantidad de las actividades. En tercer lugar, se trabajará para que Casa África sea incluida como entidad beneficiaria de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las Entidades sin Fines Lucrativos y de los Incentivos Fiscales al Mecenazgo (Ley de Mecenazgo).



Sol a sol irabajando. Marruecos © Krishna Brown

# ANEJOS

Mejora continua ←

# MISIÓN Y VISIÓN



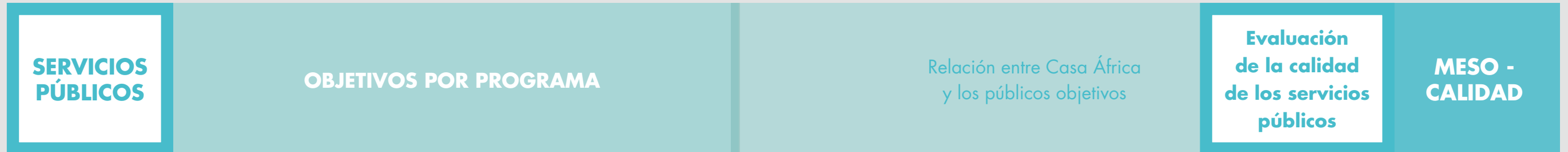
Permite lograr la misión y la visión



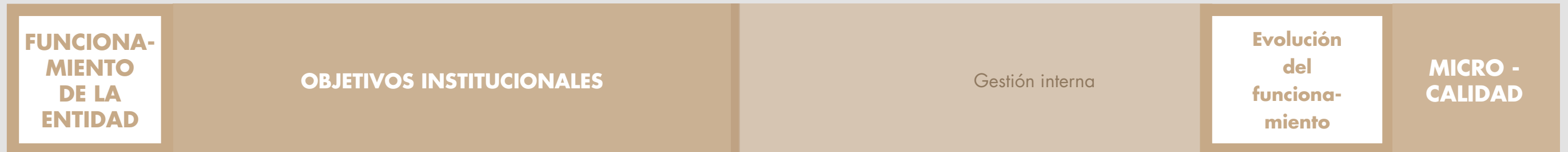
Apoyan los objetivos estratégicos



Da coherencia a los objetivos operativos



Apoyan los demás objetivos



**Eficacia:**

*"Hacer las cosas correctas"*

**Eficiencia:**

*"Hacer las cosas correctamente"*

→ Mejora continua



## Anejo I: **RESUMEN OBJETIVOS**

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)**

#### 1. Apoyar los procesos de la Agenda 2030 y los del crecimiento económico compartido

- OE 1.1 Apoyar los procesos de la Agenda 2030
- OE 1.2 Apoyar el crecimiento económico compartido

#### 2. Fomentar Casa África y las islas Canarias como punto de encuentro entre África y España

- OE 2.1 Fomentar Casa África como punto de encuentro entre África y España
- OE 2.2 Fomentar las islas Canarias como *hub* para las relaciones con África

#### 3. Favorecer la creación de redes de contacto

- OE 3.1 Favorecer la creación de redes de contacto

### **PRIORIDADES TRANSVERSALES (PT)**

- PT 4.1 Favorecer la asociación y el mutuo beneficio
- PT 4.2 Fomentar y priorizar la participación africana en las actividades
- PT 4.3 Promocionar una narrativa equilibrada, diversa y positiva sobre África
- PT 4.4 Contribuir al desarrollo de la igualdad de género

### **OBJETIVOS INSTITUCIONALES (OI)**

#### Proceso operacional

- OI 5.1 Fomentar los programas de Casa África
- OI 5.2 Priorizar las actividades orientadas a la creación de redes de contactos profesionales
- OI 5.3 Implementar un sistema de evaluación y una cultura de mejora continua

#### Aprendizaje y crecimiento

- OI 5.4 Potenciar el papel de Casa África como centro de conocimiento sobre África
- OI 5.5 Generar innovación con el uso de las TIC

#### Finanzas

- OI 5.6 Asegurar la sostenibilidad y solidez financiera

## Anejo II: PROGRAMAS DE CASA ÁFRICA

Casa África organiza su trabajo según los ámbitos de actuación que se detallan a continuación. En cada ámbito, la Casa ha definido programas de actividades, según la mejor práctica establecida durante la última década. Como tales, no forman parte del Plan Estratégico, aunque sus prioridades se implantarán en relación con los programas.

1. **ÁMBITO INSTITUCIONAL (IN)**
2. **DIPLOMACIA PÚBLICA (DP)**
3. **DIPLOMACIA ECONÓMICA (DE)**
4. **DIPLOMACIA CULTURAL (DC)**
5. **DIPLOMACIA DIGITAL (DD)**

### ÁMBITO INSTITUCIONAL (IN)

- REUNIONES BI- Y MULTILATERALES
- VIAJES Y REUNIONES INSTITUCIONALES
- VISITAS INSTITUCIONALES A CASA ÁFRICA
- CONSEJOS DE CASA ÁFRICA
- ANÁLISIS, ESTRATEGIA E IMAGEN INSTITUCIONAL

### DIPLOMACIA PÚBLICA (DP)

- FOROS DE NETWORKING
- #ÁFRICAESNOTICIA
- AGENDA 2030
- MEDIATECA CASA ÁFRICA
- RELACIONES CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN
- COLECCIONES CASA ÁFRICA
- ENSEÑAR ÁFRICA
- VISITAS GUIADAS A CASA ÁFRICA

### DIPLOMACIA ECONÓMICA (DE)

- ENCUENTROS ECONÓMICOS
- INVESTOUR
- PRESENTACIÓN DE INFORMES ECONÓMICOS
- FORMACIÓN EN EL ÁMBITO ECONÓMICO
- CONFIÁFRICA

### DIPLOMACIA CULTURAL (DC)

- VIS A VIS
- LETRAS AFRICANAS
- EXPOSICIONES
- ÁFRICA EN MOVIMIENTO
- ÁFRICA VIVE
- MUESTRA DE CINE CASA ÁFRICA

### DIPLOMACIA DIGITAL (DD)

- WWW.CASAFRICA.ES
- REDES SOCIALES
- RECURSOS EDITORIALES ONLINE
- CONCURSOS ONLINE
- PROYECTO MEMORIA





CASA ÁFRICA

[www.casafrica.es](http://www.casafrica.es)

[blog.africavive.es](http://blog.africavive.es)

[kuwamba.es](http://kuwamba.es)

[facebook.com/Casa.Africa](https://facebook.com/Casa.Africa)

[twitter.com/casafrica](https://twitter.com/casafrica)

[instagram.com/casafrica](https://instagram.com/casafrica)

[youtube.com/casafrica](https://youtube.com/casafrica)

[flickr.com/casafrica](https://flickr.com/casafrica)

[linkedin.com/company/casa-frica](https://linkedin.com/company/casa-frica)

[issuu.com/casafrica](https://issuu.com/casafrica)

CONSORCIO CASA ÁFRICA



MINISTERIO  
DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA  
Y COOPERACIÓN



**Gobierno  
de Canarias**



**Ayuntamiento  
de Las Palmas  
de Gran Canaria**