

# PLAN ESTRATÉGICO

2024 – 2026



FUNDACIÓN RECOVER,  
HOSPITALES PARA ÁFRICA



Imaginamos un mundo en el que todas las personas de África tengan acceso a una *atención sanitaria digna y de calidad.*



**La misión de Fundación Recover es fortalecer las capacidades de los centros de salud con los que colaboramos, así como de su personal, para que, de forma sostenible, puedan ofrecer una atención sanitaria digna y de calidad a personas con pocos recursos de África.**





---

# Quiénes somos

**Fundación Recover, Hospitales para África**, es una **organización laica, independiente y sin ánimo de lucro** que hace cooperación sanitaria en África desde 2007. Tiene sede en Madrid y una oficina regional en Camerún con equipo local propio. Cuenta con socios, colaboradores individuales o corporativos, y con voluntarios que son fundamentalmente profesionales sanitarios o de gestión hospitalaria.



# La fundación vertebra su trabajo en 3 grandes programas:

## HOSPITALES Y CAMPAÑAS DE SALUD:

para mejorar las infraestructuras y equipamientos de los centros de salud con los que colaboramos y llevar a cabo campañas de salud a la población del entorno.



## FORMACIÓN, CAMPAÑAS DE VOLUNTARIADO Y TELEMEDICINA:

para fortalecer las capacidades locales del personal de los centros a los que consideramos entidades socias o contrapartes.



## PACIENTES:

para operar o hacer intervenciones quirúrgicas en España a pacientes que han de ser evacuados temporalmente de sus países de origen por no tener otras alternativas a su alcance.





## PROFESIONALIDAD

Somos un equipo multidisciplinar y diverso de personas que trabaja con principios éticos y rigor profesional, orientado hacia la consecución de resultados que impacten positivamente en la vida de las personas que se benefician del trabajo de Fundación Recover.



## CERCANÍA

Queremos que los pacientes, el personal local de los centros de salud con los que colaboramos, las contrapartes, los voluntarios y voluntarias, los hospitales aliados, los colaboradores del sector privado, público y de la sociedad civil, nuestros socios y socias, así como las personas que colaboran de alguna u otra manera con nosotros, nos sientan cerca y se comuniquen abiertamente con nosotros.



## SOSTENIBILIDAD

Hacemos un acompañamiento a medio plazo hasta que los centros con los que colaboramos sean sostenibles y autosuficientes, sin generar dependencia. Fortalecemos las capacidades del personal local y velamos por la sostenibilidad ambiental, social y económica de todos nuestros proyectos para generar más y mejor impacto social.



## TRANSPARENCIA

Nuestras cuentas están auditadas y tenemos el “Sello Dona con Confianza” de la Fundación Lealtad. Garantizamos la trazabilidad económica de la ayuda y hacemos una rigurosa rendición de cuentas, siendo capaces de informar en tiempo real sobre el avance de nuestros proyectos y estando abiertos a mostrar nuestro trabajo en el terreno a cualquier persona o entidad que desee conocerlo.





**Trabajamos con profesionalidad, cercanía y transparencia para lograr un impacto positivo en la salud de las personas en África Subsahariana. Lo hacemos, además, con el objetivo final de que los centros sean autosuficientes y los resultados obtenidos perduren en el tiempo.**

**La coherencia entre lo que hacemos y los valores que promovemos, así como nuestra especialización en cooperación sanitaria en África, posibilitan que seamos un aliado singular para muchas personas, empresas, fundaciones corporativas y/o filantrópicas, instituciones académicas y organismos públicos, que confían en Fundación Recover, tanto dentro como fuera de España.**

→ La **ciudadanía**

puede colaborar con Recover vinculándose individualmente como socio o socia que hace una aportación mensual mínima de 10 € al mes, lo que contribuye a la sostenibilidad de la organización y permite aplicar esos fondos en proyectos propios.

De igual modo, las personas se pueden comprometer con alguna de nuestras causas aportando donaciones puntuales.

→ El **personal sanitario y de gestión sanitaria** puede colaborar en un formato de voluntariado que realiza campañas formativas sobre el terreno, imparte formación e-learning en alguna de nuestras especialidades o ayuda a diagnosticar a través de nuestra plataforma de Telemedicina.

→ También los **hospitales públicos y privados españoles**, como ya vienen haciéndolo 7 hospitales de Quirónsalud, pueden colaborar con nuestro programa de pacientes, realizando las intervenciones quirúrgicas en condiciones económicas muy favorables.

→ Las **empresas, fundaciones corporativas o/y filantrópicas** que colaboran con

Fundación Recover

pueden aportar valor a nuestros proyectos y contribuir a hacerlos viables total o parcialmente. Los agrupamos en “Mecenas”, “Aliados estratégicos” y “Colaboradores” en función de la cuantía y naturaleza de su aportación, así como de la recurrencia con la que la realicen.

→ Las **instituciones académicas** pueden jugar un papel clave certificando formaciones o/y contribuyendo a reforzar las capacidades locales.

→ Por último, promovemos las alianzas con **organizaciones sin ánimo de lucro** de la sociedad civil para sumar esfuerzos en un entorno colaborativo y trabajar en red de forma coordinada y complementaria.



**Recover,**  
*un aliado  
especial*



# Retos a los que responde Fundación Recover

La región de África Subsahariana, donde Recover concentra sus esfuerzos, muestra unos indicadores sociales y de salud que determinan la pertinencia de nuestro trabajo. La mayoría de los centros con los que colabora o ha colaborado Recover muestra carencia de médicos y especialistas sanitarios y cuenta con infraestructuras de agua y saneamiento, energía eléctrica o conectividad que son muy deficitarias o precarias. Las zonas rurales, donde la pobreza y la desigualdad se acentúan, quedan aún más desatendidas y disponen de menor asistencia sanitaria. Las tasas de mortalidad materna e infantil son alarmantes, si las comparamos con las de los países de Europa.

A todo ello, hay que añadir que en muchos de los países en los que interviene Fundación Recover, la sanidad pública es de pago y es muy costosa, por lo que la población más vulnerable y con menos recursos tiene enormes dificultades para acceder a ella.

Indicadores	Benín	Camerún	Costa de Marfil	España
Puesto en el ranking del Índice Desarrollo Humano (sobre 191)	166	151	159	27
Renta per cápita	1.319,15 \$	1.666,93 \$	2.549,04 \$	30.103,51 \$
Salario mínimo interprofesional	60,98 € (2022)	55,30 € (2022)	91,47 € (2022)	1.323 €
Esperanza de vida al nacer	59,8	60	58,6	83,1
Mortalidad infantil (x 1.000 nacidos vivos)	84	70	75	3
Mortalidad materna (x 100.00 nacidos vivos)	523	438	480	14
Enfermeras y matronas por cada 10.000 habitantes	2,9	1,9	6,45	63,1
Médicos por cada 10.000 habitantes	0,62	1,24	1,6	45,8

Fuente: OMS, PNUD



**En África Subsahariana 1 de cada 3 niños menores de 5 años sufren desnutrición. Desde Fundación Recover tenemos el firme compromiso de construir un futuro más saludable para ellos y trabajamos cada día para conseguirlo.**



# Especialización: una prioridad para este período

## Enfoque sectorial

Durante el próximo trienio, Fundación Recover va a consolidar y poner foco en el fortalecimiento de los centros de salud en las siguientes líneas de trabajo:

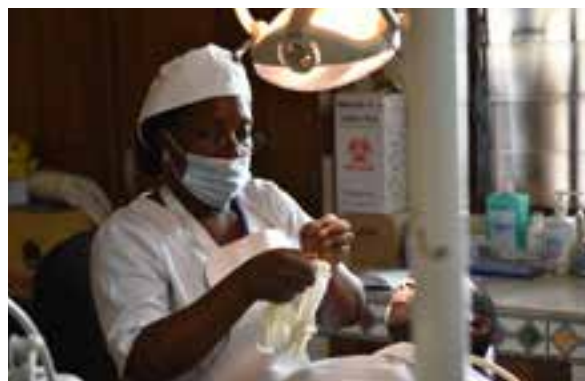
### 1. Salud materno-infantil (ginecología, obstetricia, pediatría)



### 2. Salud mental comunitaria



### 3. Cirugías menores



### 4. Salud cardiovascular



### 5. Gestión hospitalaria





Especialización: una prioridad para este período

## Atención especial a las mujeres y la infancia

La vocación de Fundación Recover es trabajar para el conjunto de la población más desfavorecida, aquella que tiene menos oportunidades, que se encuentra en una situación de dependencia, desigualdad o vulnerabilidad social y económica. Por ello, queremos enfocarnos en **atender, de manera especial, las necesidades de las mujeres y de la infancia.** Fundación Recover trabaja con enfoque de género en todos los proyectos que implementa.



Especialización: una prioridad para este período

## Concentración geográfica en Camerún, Costa de Marfil y Benín

Si bien Fundación Recover puede trabajar de manera puntual en cualquier rincón de África, lo cierto es que hasta la fecha ha estado presente en África Subsahariana, habiendo concentrado su intervención en países de África Central como Camerún o de África Occidental como Costa de Marfil y Benín.

En el próximo trienio seguiremos priorizando **Camerún**, pero también vamos a reforzar y consolidar nuestra presencia en **Costa de Marfil** y en **Benín**, países que presentan un índice de desarrollo humano bajo o medio-bajo.

De forma puntual, seguiremos apoyando a centros de Burkina Faso, Chad, RDC Congo, Sudán del Sur y Uganda, ampliando nuestra presencia, fundamentalmente gracias a la plataforma de Telemedicina, a otros países como Ghana, Guinea Ecuatorial o Burundi.

Trabajamos en



# Objetivos estratégicos 2024 - 2026

**Nuestros principales objetivos para este periodo son:**

---

→ **1. Apoyar y fortalecer, prioritariamente, a centros de salud de atención primaria que presentan situación de precariedad, realizando un acompañamiento a medio y largo plazo basado en:**

- La mejora de infraestructuras en general, incidiendo principalmente en agua, energía eléctrica, conectividad y redes de distribución de oxígeno.
- La mejora de los equipamientos, especialmente en consultas ginecológicas y pediátricas, salas de parto, laboratorios y quirófanos.
- La mejora del sistema de gestión hospitalaria, incluyendo la digitalización de los centros, para que sean autosuficientes y sostenibles en el tiempo sin que tengan que depender de la ayuda externa.
- El refuerzo de las capacidades locales de los profesionales (médicos, enfermeros, técnicos de laboratorio, matronas, etc., así como del personal de gestión hospitalaria) mediante:
  - Becas de formación en África y en España.
  - Formación on-line con voluntarios españoles cualificados.
  - Campañas formativas en África con voluntariado especializado.
  - Telemedicina con voluntariado de perfil sanitario que apoya en el diagnóstico y contribuye a la comunidad de aprendizaje.

---

→ **2. Desarrollar y llevar a cabo 4 campañas de salud que beneficien a la población que vive en el entorno de los centros de salud con los que colaboramos:**

- Desnutrición infantil
- Salud materno infantil y ginecológica
- Salud mental comunitaria
- Prevención de riesgo cardiovascular

---

→ **3. Operar a aquellos pacientes que no pueden ser intervenidos en sus países de origen por falta de medios, gracias a una red de “hospitales aliados” de Quirónsalud.**



**Estamos especializados en el fortalecimiento de los centros de salud con los que trabajamos mediante la mejora de infraestructuras, equipamientos y sistemas de gestión. También realizamos campañas de salud especializadas y operamos a pacientes sin medios en colaboración con 'hospitales aliados' de Quirónsalud en España.**



# Prioridades estratégicas para el periodo 2024-2026

## → 1. Afianzar el voluntariado sanitario y de gestión hospitalaria como una de nuestras principales palancas de cambio

Fortalecer las capacidades locales es crucial para conseguir cambios sostenibles en el tiempo. Al finalizar 2026, queremos contar con una base activa de **120 voluntarios**, procedentes tanto de centros públicos como privados, que colaboren con cursos on-line, campañas de formación presenciales y/o en la plataforma de Telemedicina.

Las **formaciones online**, que se realizan a través de la plataforma Quirónsalud Training estarán centradas en las siguientes especialidades:

- **Salud materno-infantil**
  - Ginecología y obstetricia
  - Pediatría
  - Fisioterapia
- **Cirugía**
- **Enfermedades cardiovasculares**
- **Salud mental**
- **Oftalmología**
- **Gestión hospitalaria**
  - Liderazgo, Recursos Humanos y contabilidad
  - Limpieza/higiene/residuos/cocina/mantenimiento/instalaciones/ equipamiento
  - Informatización
  - Gestión de farmacia

Cada formación contará con una **misión de evaluación al terreno**.

En el área de **Telemedicina**, a través de la plataforma desarrollada por Divisa IT con el apoyo de Quirónsalud, queremos contar con 80 voluntarios.

Durante el periodo 2024-2026 vamos a reforzar con hasta 5 voluntarios por cada especialidad aquellas que están más alineadas con nuestros principales ejes de intervención:

- **Medicina interna**
- **Ginecología y obstetricia**
- **Pediatría**
- **Cirugía general y digestiva**
- **Enfermedades crónicas**
- **Cardiología**
- **Neurología**
- **Psiquiatría**

Por otro lado, se reducirá el número de centros que se encuentran incorporados en la plataforma de Telemedicina de 69, a 50, con el fin de trabajar de manera más activa con aquellos que permanezcan. La red de centros de Telemedicina estará abierta a la colaboración a distancia con nuevos centros de otros países de África subsahariana.



## → 2. Consolidar la red de hospitales aliados en España

Fundación Recover quiere consolidar la colaboración de 7 “hospitales aliados” de Quirónsalud que han tratado a más de 160 pacientes, para que sigan interviniendo y operando (en condiciones muy favorables) a pacientes que son temporalmente evacuados de sus países de origen. Se trata de los siguientes hospitales: en Madrid, el Hospital Universitario Fundación Jiménez Díaz, el Hos-

pital Universitario Quirónsalud Madrid, el Hospital Ruber Internacional, el Hospital Quirónsalud La Luz, el Hospital Quirónsalud Sur (Alcorcón); en Barcelona, el Hospital Universitario General de Cataluña, y, en Albacete, el Hospital Quirónsalud Albacete. Además, para el periodo 2024-2026 queremos contar con el apoyo de un nuevo hospital de Madrid y otros 2 hospitales de fuera de Madrid que deberá acompañarse de una red o estructura de apoyo que otorgue acogida temporal a los pacientes (alojamiento y voluntariado).





→ **3. Consolidar la Red Recover de centros con los que colaboramos en África y reforzar las colaboraciones integrales**

Al final del 2026 habremos colaborado, desde 2024, con 50 centros de salud de África, habiéndose reducido el número global de centros con los que colabora Recover actualmente (80), con el fin de poder trabajar con más foco y mayor profundidad para generar más impacto de manera sostenible en aquellos centros con los que se va a colaborar de manera integral, según nuestro **Modelo de Intervención** (véase pág. 18).

De este modo, llegaremos a colaborar con 6 centros de 3 países de forma integral (actualmente solo lo hacemos con 1) en un marco de colaboración a medio plazo, con la finalidad última de que estos centros lleguen a ser sostenibles, es decir sean autónomos y auto-suficientes económicamente, sin tener que depender de la ayuda externa. Previamente, contribuiremos a reforzar sus infraestructuras y equipamientos, tanto sanitarios como de gestión, así como a fortalecer las capacidades de su personal.

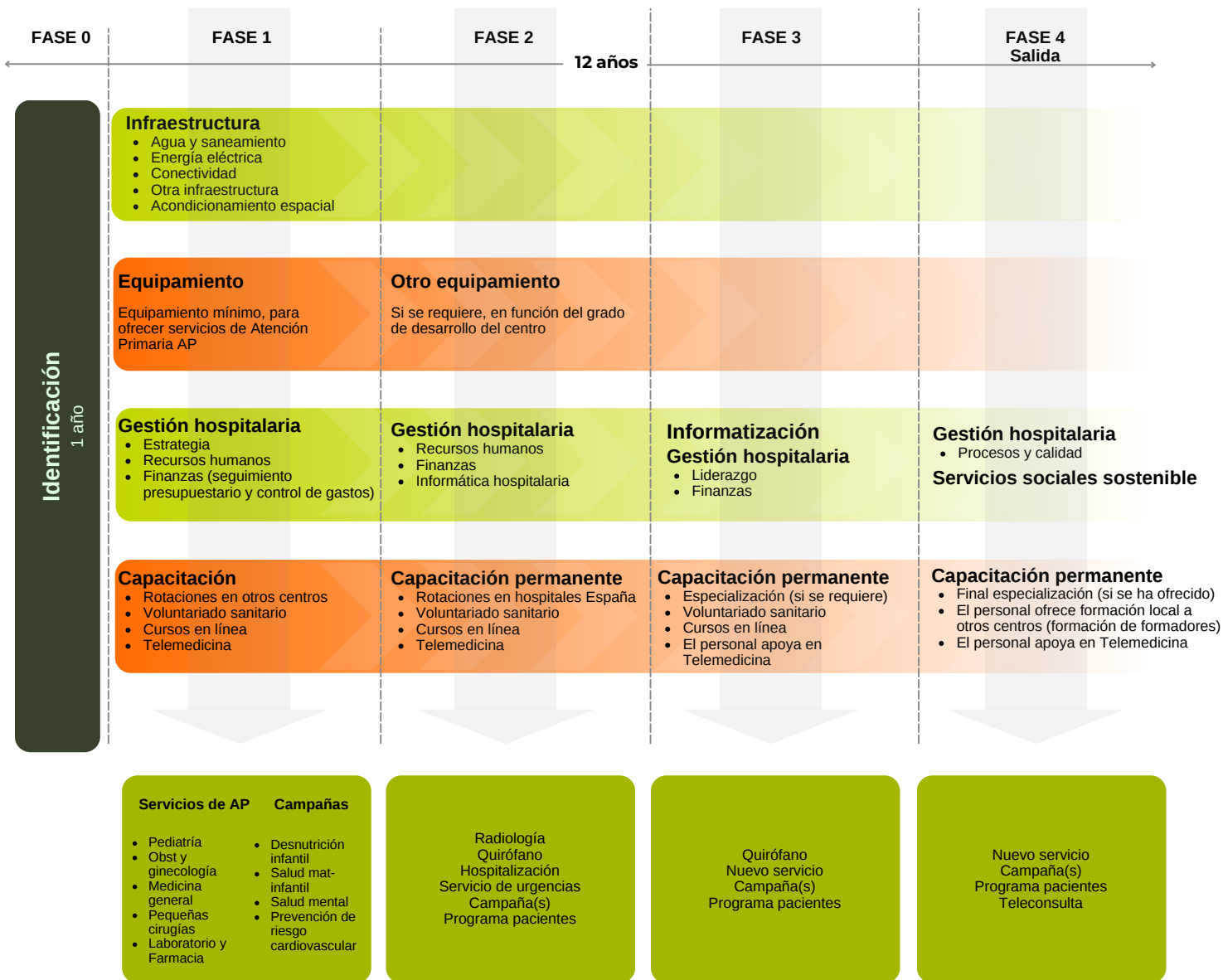
Con 20 de los 50 centros de diferentes países (aunque priorizando Camerún, Costa de Marfil y Benín) se colaborará de forma puntual a través de campañas para mejorar la salud de la población que vive en el entorno de los centros, capacitación o refuerzo de equipamientos e infraestructuras. En algunos casos se trata de dar continuidad a una relación previa ya existente, o consolidarla, y en otros se abrirán relaciones nuevas.

Finalmente, se intentará involucrar al conjunto de los 50 centros (procedentes de 11 países africanos) en la plataforma de Telemedicina.



# Modelo RECOVER de intervención

## 1. Colaboración integral



### Inversión por centro Colaboración integral

Fase 0 (1 año) 5K €

#### INVERSIÓN APROXIMADA

	Anual	Por Fase	Por Centro
Fase 1 (3 años)	133 K	400 K	≈ 1M€
Fase 2 (3 años)	100 K	300 K	
Fase 3 (3 años)	66 K	200 K	
Fase 4 (2 años)	50 K	100 K	

### Criterios de selección en colaboración integral

- Prioritariamente, centros de áreas rurales
- Contraparte con coordinador o punto focal estable
- Finalizada la colaboración integral, compromiso del centro de formar parte de la red RECOVER de centros colaboradores

### 6 centros de salud 3 programas

Países de África subsahariana donde RECOVER tenga oficina y personal

## 2. Colaboración puntual

10 - 20 centros de salud 3 programas  
Países de África subsahariana

- Infraestructura
- Equipamiento
- Capacitación
- Campañas
- Telemedicina
- Programa pacientes

#### Campañas ofrecidas

- Salud materno infantil
- Desnutrición infantil
- Salud mental comunitaria
- Prevención de riesgo cardiovascular

## → 4. Mejorar la difusión de nuestro trabajo y el posicionamiento de Recover

Fundación Recover, Hospitales para África lleva más de 16 años haciendo cooperación sanitaria en África. Necesita mejorar el posicionamiento de su marca, así como ganar visibilidad y tener mayor presencia mediática, algo esencial para generar confianza en la sociedad y para llegar a ser un referente de cooperación al desarrollo en África en el sector salud. Para ello:

→ **Profesionalizaremos la comunicación** a partir de la generación de artículos de opinión, donde los voluntarios sanitarios de Recover puedan transmitir no solo sus experiencias, sino también desarrollar sus conocimientos científicos-profesionales.

→ Intentaremos **duplicar el valor publicitario actual de nuestras apariciones en medios de comunicación** (prensa escrita, radio y televisión), potenciando aquellos de mayor audiencia nacional y regional, así como en medios especializados en salud.

→ Fomentaremos nuestra **participación en paneles, foros**, jornadas, conferencias, seminarios, etc., y nuestra presencia en plataformas y redes de la sociedad civil.

Fundación Recover seguirá acercando la realidad sanitaria y también social de África Subsahariana a nuestra base social, colaboradores y a la población española en general mediante:

→ El **refuerzo de la presencia en redes sociales**. Nos enfocaremos en Instagram y Facebook (para la población en general) así como en LinkedIn (para las empresas, fundaciones corporativas y filantrópicas, plataformas y redes de la sociedad civil), intentando duplicar nuestro número de seguidores, apoyándonos también en una mínima inversión publicitaria de manera sostenida y no solo puntual.

→ Una **comunicación 2.0** donde generaremos conversación con nuestros seguidores y los haremos partícipes de nuestros proyectos e ideas.

→ La **renovación de la página web** que sea de fácil navegabilidad y tenga siempre un contenido actualizado.

Deseamos incrementar la visibilidad de la Fundación en los “hospitales españoles aliados” de Quirónsalud y otros grupos sanitarios mediante:

→ **Piezas de comunicación** para el público en general que se puedan visionar en salas de espera.

→ **Charlas y encuentros con personal sanitario** para que se involucren en nuestros programas de Formación y Telemedicina, como voluntarios y para que puedan colaborar con el programa de Pacientes.



Finalmente, para ampliar la confianza de las personas, empresas, fundaciones corporativas y filantrópicas, y organizaciones de la sociedad civil que nos apoyan:

→ Seguiremos comunicando con cercanía, claridad y transparencia con el fin de **fidelizar** a los que ya nos apoyan de alguna forma (socios, colaboradores, voluntarios).

→ Potenciaremos las **campañas on-line** para conseguir incrementar nuestra base social.

→ Identificaremos y nos acercaremos a **embajadores** que se alineen con nuestros valores y quieran ayudarnos a tener mayor visibilidad.

→ Promoveremos **alianzas estratégicas** con el sector privado y académico de forma proactiva y comunicaremos el valor y el impacto de las colaboraciones en todos nuestros canales de comunicación.



## → 5. Gestión de la organización orientada a resultados de impacto

La evaluación interna de nuestro trabajo permite contribuir al **aprendizaje y a una rigurosa rendición de cuentas**, poniendo siempre el foco en los resultados alcanzados y en los cambios que se generan para la población, más que en el mero reporte de ejecución de actividades.

Durante este periodo consolidaremos y seguiremos implementando el **sistema de monitoreo y evaluación** instalado en 2023. Los procesos de aprendizaje interno contribuyen a mejorar la planificación futura de nuestra intervención, articulada en programas y proyectos que presentan resultados a alcanzar e indicadores de medición adecuados. Un seguimiento continuo sobre el terreno, proyecto a proyecto, es esencial para realizar una correcta ejecución en tiempo y forma.

De igual modo, desarrollaremos una **Herramienta interna de Gestión y Seguimiento de Proyectos**, con apoyo de un voluntario cualificado.

**Trimestralmente** hacemos seguimiento cualitativo y cuantitativo del **Plan de Actuación** para valorar el alcance de resultados y el grado de ejecución técnico y económico, así como las desviaciones que se hayan podido producir para poder reconducir nuestra actuación.

**Anualmente** revisamos nuestra intervención para valorar el impacto alcanzado. Todo ello,

queda reflejado en un **documento de impacto** que se estructura en 7 ejes:

1. Coherencia de los objetivos con el cumplimiento de la misión y alcance de los mismos (a medio y largo plazo)
2. Adecuación de las capacidades a los objetivos
3. Adecuación de los recursos a los objetivos
4. Pertinencia de los indicadores para medir el impacto generado
5. Adecuación de las actividades al cumplimiento de los objetivos (efectos negativos imprevistos, necesidad de reforzar o soltar actividades)
6. Valoración de los resultados alcanzados
7. Valoración de las desviaciones que presentan los resultados alcanzados frente a los esperados

La **valoración del desempeño del personal** de Fundación Recover se realiza dos veces al año y se orienta hacia la contribución individual al alcance de resultados colectivos.



## → 6. Fortalecimiento de un equipo comprometido, feliz y de alto rendimiento

Fundación Recover apuesta por un equipo de personas comprometidas y motivadas con la misión de la organización, capaces de trabajar de manera productiva y orientada hacia los resultados que nos proponemos alcanzar.

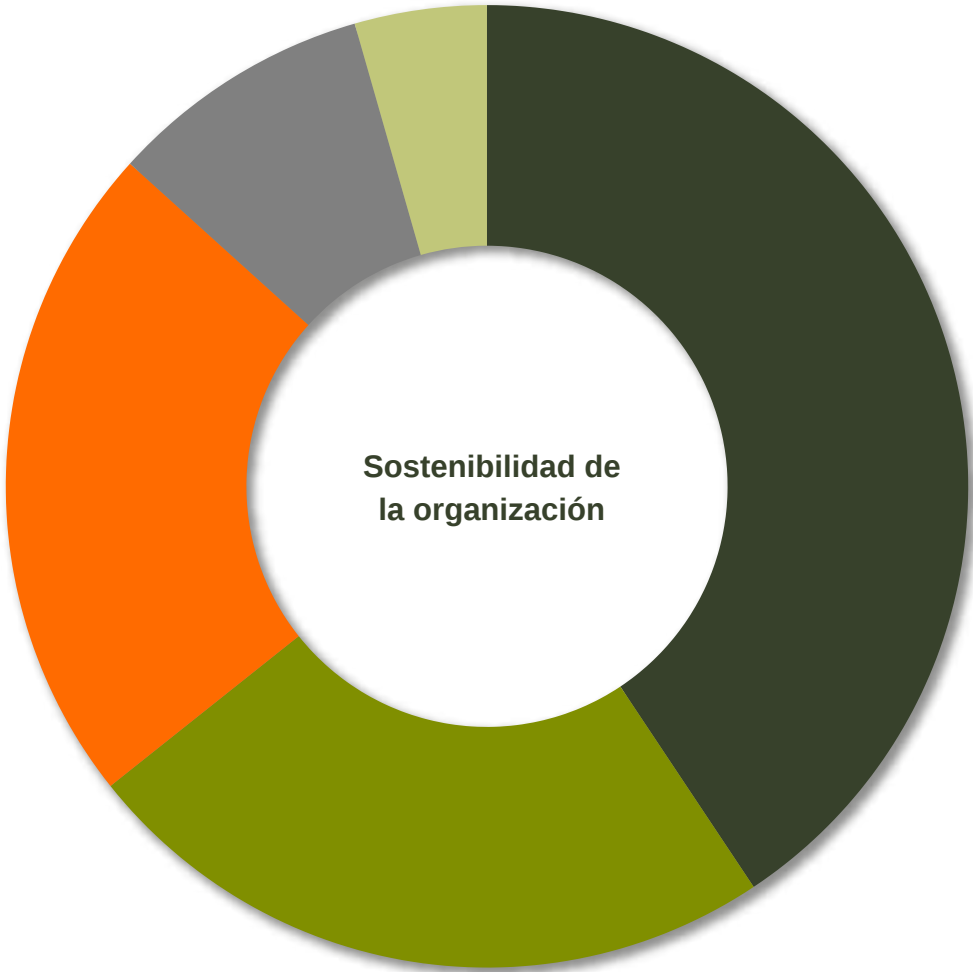
Para ello, la organización invertirá anualmente en formaciones (colectivas y adaptadas a las necesidades individuales) que permitan fortalecer las capacidades del equipo, siguiendo la línea que se comenzó a marcar en 2023.

Desde Dirección se promueve una cultura organizativa basada en la flexibilidad por ambas partes, orientada a compatibilizar el alcance de resultados de trabajo colectivos e individuales con la conciliación personal y familiar de los trabajadores. Ello se logra, en gran parte, gracias al teletrabajo; a la flexibilidad en la jornada laboral acordada, siempre que se esté disponible (de manera presencial o en remoto) para reuniones programadas con antelación respetando la desconexión digital de los trabajadores; a la posibilidad de compensar ausencias por motivos personales; y a la jornada intensiva de los viernes.





# 7/ Sostenibilidad de la organización



Sostenibilidad de la organización

- Alianzas estratégicas con el sector privado
- Convocatorias públicas y privadas, no recurrentes
- Prestación de servicios donados
- Donaciones individuales
- Socios

