“Eastlands Project”

al Servicio de la

Juventud

de los barrios de

chabolas.

Nairobi
Kenia

Kenia. Características geográficas y demográficas

Kenia es un país situado en el ecuador, al este de África. Con una extensión de 590.000 kilómetros cuadrados, es como la península Ibérica – España y Portugal juntos-. El este y el noreste es un terreno árido, por el contrario la altiplanicie desde Nairobi hasta el oeste y noroeste es muy fértil. La economía de Kenia esta basada fundamentalmente en la agricultura.

Kenia fue una colonia británica que se independizó en 1963. Aunque hay más de 50 tribus –grupos étnicos- el país ha gozado de paz y estabilidad social. Las familias aprecian mucho la educación de los hijos – posiblemente es uno de los países en los que la educación es mas apreciada. Los jóvenes están acostumbrados a poner mucho esfuerzo en sus estudios, porque la educación es muy competitiva.

Unos 700.000 niños se han presentado a los exámenes finales de primaria en 2007 pero hay solamente 170.000 plazas en los colegios de secundaria. Similarmente de los 170.000 que se han presentado a los exámenes finales de secundaria solamente unos 40.000 conseguirá plazas en las universidades.

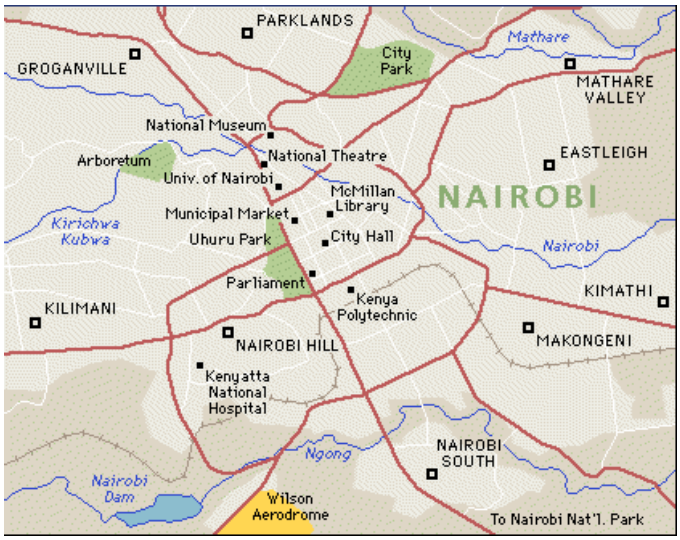
Debido a las pocas plazas en las universidades en Kenia, los que pueden conseguir una beca en el extranjero se van, principalmente a los Estados Unidos, Inglaterra, Canadá o Australia. Son pocos los que vuelven al país. Naturalmente esto es un problema serio para un país en vías de desarrollo.

En los años 90 y hasta el 2004, Kenia ha sufrió un declive económico muy serio, aunque los últimos años se ha recuperado. Después de la independencia la actividad económica creció a un considerable nivel, pero en los últimos decenios prácticamente se ha parado. Con excepción de las tribus nómadas del norte del país, los kenianos tienen mucha iniciativa, pero la mala administración del gobierno ha frenado el crecimiento industrial. Al mismo tiempo las inversiones se han reducido a casi nada sobre todo en el campo de la infraestructura. La ayuda internacional se dirige sobre todo a la lucha contra el SIDA con la distribución de preservativos.

Nairobi y sus problemas urbanos

Aunque la población del país ha crecido muchísimo desde la independencia –desde 8,5 millones en 1963 hasta 35 millones en el presente-- solamente cuando hay sequías muy prolongadas hay gente que muere de hambre.

La atracción de la ciudad es muy grande y hay una continua emigración del campo a las ciudades, especialmente Nairobi. La capital del país tenía unos 500.000 habitantes en los años 60; ahora, si se incluyen las ciudades-dormitorio de las cercanías, hay más de 2.500.000 habitantes.



La minoría adinerada vive en el oeste y norte de la ciudad. Las clases bajas están localizadas en el este, donde hay muchos barrios de chabolas.

Estos barrios de chabolas son el origen de muchos males sociales como violencia, crímenes e inmoralidad. A pesar de todo hay bastante las familias que continúan unidas luchando por mejorar.

Localización del proyecto

El proyecto está localizado en Nairobi-Este y Nairobi-Oeste. Nairobi-Este comprende los barrios de Shauri Moyo, Kaloleni, Makongeni, Dooholm, Ofafa Jerico, Makadara y Uhuru, que fueron construidos durante los años anteriores a la independencia o inmediatamente después, y se reservaron para los nativos, con casas de una o dos habitaciones. En las zonas marginales de estos lugares hay varios barrios de chabolas como Lunga Lunga, Mathare Valley. La población de estos barrios se estima en medio millón de habitantes y si se añaden los barrios de chabolas se llegaría casi al millón de personas.

Por otra parte, Nairobi-Oeste comprende los barrios de Kangemi, Kawangware, Riruta, Dagoretti, Kinoo y zonas contiguas. Estos barrios han nacido en su mayoría como consecuencia de la venida de gente del campo. La población de estos barrios se estima en unas 300.000 personas.

Los barrios de chabolas carecen de agua corriente o electricidad. Por ejemplo, hace pocos años una ONG financió un proyecto para erradicar las “Flying Toilets” (retretes volantes) construyendo letrinas. Los vecinos ponían las heces en bolsas de plástico ya las lanzaban a los tejados.

Los barrios de chabolas han crecido mucho, el de Kibera, por ejemplo, que es uno de los mas grandes en el sur de África, tiene una densidad de 80.000 personas por kilómetro cuadrado, en casas de un piso hechas de barro, cartón y lata.

La economía de Kenya.

La posición de Kenya en HDI fue 152 en el año 2006, pertenece a los LIC según la OECD. Este índice ha ido disminuyendo durante de los últimos cinco años.
Por otra parte, la llegada de gente procedente del campo a Nairobi ha supuesto un aumento de pobreza, el nacimiento de nuevas zonas de chabolas y un desarrollo económico sin coordinación sobre todo en el sector informal. Se piensa que se puede aliviar la pobreza si se soporta el sector informal con iniciativas que suponga una mejora en el modo de llevar los negocios.

Aunque el crecimiento de empleo del sector moderno ha sido negativo en los últimos 10 años, en los dos últimos años se crearon unos 30.000 puestos de trabajo. Muchas empresas multinacionales han re-alocado sus factorías a otros países del grupo económico COMESA debido a que hacer negocios es muy caro y no hay una fuerza laborar preparada. La industria contribuyo un 10% del PNB, mientras que el sector informal contribuye aproximadamente el 18.4% del PNB

Sistema educativo en Kenya

El 'Economic Survey' del 2007 establece que hay unos 7,59 millones de estudiantes en las escuelas primarias y 1.03 millones en las escuelas secundarias, mientras que solamente hay 91.337 estudiantes en las universidades estatales.

En el año 2007 aproximadamente 700.000 estudiantes se han presentado al examen nacional de terminación de los estudios primarios, de ellos unos 170.000 obtuvieron plazas en las escuelas secundarias; mientras que de los 170.000 estudiantes que se presentaron al examen nacional de la secundaria solamente 40.000 fueron admitidos en la universidad. Hay unos 50.000 estudiantes de formación profesional. Cada año 500.000 personas entran en el mercado laboral en Kenya

Como se puede ver una gran mayoría no pueden proseguir con su educación. Además hay pocas salidas profesionales para estos jóvenes: el sector informal o trabajos en el campo. El paro en esta estimado a un 40% si no se tiene en cuenta el trabajo en la agricultura que es muy errático.

La Educación Profesional en Kenya

Un estudio hecho en el año 2003 por la GTZ sobre la situación de la enseñanza profesional en Kenya ('Rapid Appraisal on the Status of Technical and Vocational Education and Training (TVET) in Kenya' September 2003) concluye que no hay una correlación entre la oferta de estudiantes y las necesidades de la industria (cfr viii, 18).

Además, estos estudios no están orientados hacia a la industria, ha habido un desfase entre los temarios que se enseñan y las necesidades reales de la industria.

Strathmore Educational Trust

Esta ONG ha promovido instituciones en el campo de la educación desde el año 1961. Ahora promueve Strathmore University y Strathmore School. En el año 2003 se empezó el Eastlands Project con actividades para micro-empresarios y para jóvenes estudiantes del barrio.

'The Informal Sector Business Institute' (ISBI) imparte cursos a los micro-empresarios. El Instituto está ubicado en una casa alquilada del este de la ciudad. Más de 300 micro-empresarios han pasado por estos cursos. Recientemente estas actividades han ganado varios premios en Cairo (Egipto) y Viena (Austria).

Proyecto Eastlands

Se preparó durante el año 2002. En agosto del 2003 se empezó en una casa alquilada muy pequeña (unos 90 metros cuadrados).

El proyecto empezó con tres programas:

A) El Informal Sector Business Institute
B) El Eastlands Centre
C) El Centro de Enseñanza de Informática

El Informal Sector Business Institute (ISBI)

ISBI es un instituto patrocinado por Strathmore Educational Trust, que imparte cursos básicos de dirección de negocios a micro-empresarios y artesanos.

El profesor Odhiambo, Vice-Chandellor de Strathmore University durante la inauguración de ISBI

En los cursos ISBI se enseña conceptos básicos de contabilidad, marketing, dirección de empresas, inglés deontología profesional e informática. Al final del curso los estudiantes están capacitados para desarrollar su proyecciones en el negocio y mantener una contabilidad sencilla.

Los cursos de ISBI están pensados de tal forma que los micro-empresarios y artesanos puedan beneficiarse de ellos. Los cursos constan de 20 horas al mes de dirección de empresas y 50 horas de informática. Juntamente con las clases los participantes reciben sencillos manuales de los cursos. Estos cursos empezaron el febrero del 2004. Más de 300 personas han atendido las clases.

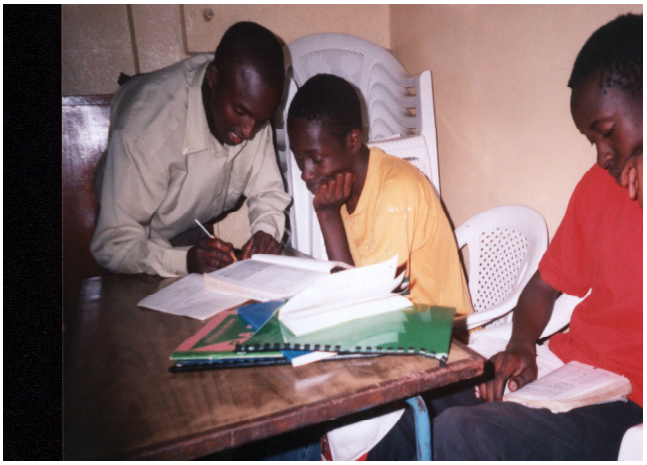
Eastlands Centre (EC)

Eastlands Centre es un centro para estudiantes de los últimos cursos de primaria que ofrece una sala de estudio y libros de texto. Además se les ofrece a los estudiantes charlas de formación en su carácter y de técnicas de estudio. El centro esta situado en el este de Nairobi, que es la parte de la ciudad ocupada por los trabajadores manuales y micro-empresarios.

En el centro se presta atención a la formación moral de los chicos además de darle valores humanos, para que se puedan defender en un ambiente dominado por la droga y la SIDA.

Por esta razón se hace mucho énfasis en la formación del carácter y responsabilidad personal de los chicos y sobre todo de los padres.

En el centro, los estudiantes de los dos últimos cursos de primaria (Standard 7 y 8) encuentran un lugar tranquilo de estudio además de poder usar los libros de texto más comunes en sus colegios. Los Directores de las escuelas cercanas recomendaron a los chicos que ahora participan en las actividades del centro.



Kitela, de Egerton University, resolviendo dudas a los chicos de EC

Los estudiantes pueden ir EC cada día desde 3.30 a 6.30 de la tarde, estos es, después de las clases en las colegios. Mas de 500 chicos han pasado por allí en estos cuatro años de existencia. Universitarios de las diferentes universidades de Kenia ofrecen su tiempo libre para ayudar a los chicos. Unos 100 universitarios han ayudado desde el inicio del proyecto.

Los padres acuden al centro para hablar con los tutores de sus hijos sobre el progreso en los estudios y el desarrollo personal.

Cada mes los padres acuden a conferencias y charlas sobre la familia y como educar a los hijos. Estas charlas están dirigidas por matrimonios, expertos en el área de la formación familiar.

Centro de Enseñanza de Informática

En el año 2006 Microsoft Corporation dio un donativo al proyecto para que se pusieran tres centros de enseñanza de informática para jóvenes y micro-empresarios. El donativo fue renovado en el presente año de 2007.

En este año y medio se han dado conocimientos básicos de informática a unos 1.000 jóvenes y 300 micro-empresarios. Al mismo tiempo se ha comenzado con un 'vivero de negocios' con ocho micro-empresas, con la idea de que en un o dos años estas empresas hayan madurado y crecido para emplear una o dos personas.

El 19 de junio del presente año 'Microsoft MEA Community Affairs' ha dado un premio al proyecto en reconocimiento de su contribución al 'Microsoft Community Affaire & Unlimited Potencial Program'.

ISBI ha entrado con en un contrato con la International Youth Foundation para que en el plazo de dos años 1.000 jóvenes sigan sus programas y se ha colocados en empleos o empiecen sus propios negocios.

La Propuesta

Creación de una Escuela de Deportes

Nairobi cuenta con uno de los proyectos mas conocidos en el mundo en el campo de los deportes como medio de desarrollo en los barrios pobres: el Mathare Youth Sport Association (MYSA). Este proyecto empezó en 1987 y ha llegado a muchos jóvenes del barrio de chabolas de Mathare en el Este de Nairobi.

Siguiendo este ejemplo queremos desarrollar una escuela de fútbol para algunos de los jóvenes de Nairobi a los que el MYSA no llega y al mismo tiempo imprimir en nuestro proyecto lo que es más característico de nuestro sistema educativo: la atención individualizada, respeto a la libertad y la consiguiente responsabilidad.

Se querría alcanzar con el deporte la meta de devolver a los jóvenes de los barrios de chabolas la dignidad y orgullo de ser personas que pueden contribuir a la sociedad de una forma positiva.

Se ha de tener en cuenta que como se ha dicho el sistema educativo en Kenia es muy competitivo y muy pocos alcanzan la meta de estudios universitarios. Los que no alcanzan esta meta se sienten fracasados y son frecuente presa de los males sociales: drogas, SIDA, delincuencia, etc.

Por lo dicho anteriormente y dada la importancia que tiene la preparación profesional de los chavales, la participación en los equipos de deportes será restringida a chicos que demuestren alto rendimiento académico en sus escuelas o colegios. Esto motivara a los chicos a cuidar sus estudios y poder prepararse para su futuro.

Se pretende crear una escuela de deportes –fundamentalmente fútbol- en la que incluirán las siguientes actividades:

A. Diarias:
    a. Clases teóricas de valores deportivos: compañerismo, reciedumbre, trabajo en equipo, etc.
    b. Clases sobre técnicas de estudio y estudio dirigido durante los periodos escolares.
B. Semanales:
    a. Clases teóricas de fútbol
    b. Clases prácticas y entrenamiento
C. Trimestrales:
    a. Clínica de fútbol: jornadas intensivas de practica de técnicas de fútbol durante las vacaciones escolares
    b. Competiciones: 3 cada año durante las vacaciones escolares: abril, agosto y diciembre
D. Anuales:
    a. Campeonato
E. Visitas de personalidades en el campo de fútbol y deportes en general

Los locales que alquilamos en este momento son muy pequeños, escasamente 90 metros cuadrados. Para poder poner en marcha la Escuela de Deportes se tendrán que alquilar nuevos locales.

Los terrenos Para la futura escuela de Formación Profesional

La Kenya Railways Corporation (KRC), que es la compañía de ferrocarriles kenianos está en un momento de re-estructuración y está vendiendo algunos de los terrenos que adquirieron antes de la independencia.

En julio del 2005 se solicitó a la corporación de ferrocarriles de Kenia un terreno de 10 acres que esta muy situado para el emplazamiento del College, ya que está cercano a uno de los parques industriales y a los barrios de trabajadores de Nairobi.

Aunque lo mas probable es que se tenga que pagar por el terreno, nuestra petición ha sido bien recibida, y de hecho la compañía facilitó unos planos del terreno. Esperamos que la dirección de KRC decida pronto la adjudicación el precio del terreno. Véase la carta del Secretario del Consejo de Ministros soportando nuestra petición.

El precio del acre en esta zona de Nairobi es de 95.000 Euros, por lo tanto, si KRC nos lo vende al precio comercial tendríamos que pagar 950.0000 Euros**.** Dado que el proyecto es de interés social y al servicio de la comunidad, estamos negociando un precio especial de 50.000 Euros el acre, con lo que el coste sería de 500.000 Euros.

Desde hace varios años se ha previsto el gasto de la compra del terreno, y en este momento se tienen 250.000 para esta inversión y se tienen promesas de otros 100.000 Euros. Por otra parte se ha negociado un préstamo sin interés para cubrir lo restante.

Una vez que se haya adquirido este terreno, las actividades de la **Escuela de deportes** se desarrollaran en el mismo.

Apéndice I

(Copia de una carta enviada por el Secretario del Consejo de Ministros al Ministerio de Transportes del que depende Kenya Railways Corporation*)*

CONFIDENTIAL

OFFICE OF THE PRESIDENT

PERMANENT SECRETARY, SECRETARY TO THE CABINET
AND HEAD OF THE PUBLIC SERVICE

Telegraphic Address: "Rais"
Telephone: Nairobi 227411
When replying please quote

P.O. Box 62345-00200
NAIROBI

Ref. No. and date OP.CAB.29/8/8A

..... 20 .....

26 July 2006

Dr. Gerrishon Ikiara, CBS
Permanent Secretary
Ministry of Transport
NAIROBI.

Dear

RE: REQUEST FOR LAND FOR STRATHMORE EDUCATIONAL TRUST

Forwarded herewith is a letter dated 12th June, 2006 addressed to this office and copied to you inter alia, by Prof. TCI Ryan, Chairman – Registered Trustees, Strathmore Education Trust requesting for allocation of a piece of land measuring approximately 4.047 Ha. at a subsidised rate.

It is noted that the land in question is situated along Jogoo Road, and belongs to Kenya Railways Corporation.

Considering the importance of the proposed institution and the excellent track record of the Strathmore Educational Trust, this is to request you to discuss the proposal with the Management of the Kenya Railways Corporation and advise me accordingly.

Yours

AMB. FRANCIS K. MUTHAURA, EGH
PERMANENT SECRETARY, SECRETARY TO THE CABINET AND HEAD OF THE PUBLIC SERVICE

Enc.

1

CONFIDENTIAL

Apéndice II

Resumen de las Actividades del proyecto desde su inicio en 2003

1 Estudios iniciales

Desde principios del año 2002 el Consejo de Administración de Strathmore Educational Trust se propuso iniciar una actividad en Nairobi que tuviese una gran repercusión social, y nombró un comité para que llevase a cabo esta tarea, compuesto de antiguos alumnos de Strathmore. La conclusión fue que se empezase alguna actividad relacionada con la educación.

Se visitó en el Ministerio de Trabajo al Director General encargado de Micro Empresarios que nos aconsejó que se empezasen cursos para los micro-empresarios. Esta sugerencia fue muy oportuna, porque Strathmore Educational Trust promociona desde hace más de 40 años uno de los más prestigiosos Colleges en el campo de Educación Empresarial. Este fue el origen del Informal Sector Business Institute. Se acompaña la carta de recomendación que se consiguió en este momento.

Por otra parte, el comité también se concienció que hay muchos miles de jóvenes que viven en los barrios extremos de Nairobi y muy fácilmente son presa de las drogas y sucumben al SIDA. No pueden progresar en sus vidas porque si no consiguen buenas notas al final de la educación primaria no tendrán la oportunidad de ir a buenos colegios de secundaria. Se pensó en crear un centro donde los estudiantes de los dos últimos cursos de primaria fuesen a estudiar diariamente, y al mismo tiempo darles una formación integral que les ayude a progresar en la vida. Así nació el Eastlands Centre.

El proyecto se inició el 1 de julio de 2003 con la búsqueda de un local para Eastlands Centre. La prioridad era encontrar una casa que estuviese cercana a los beneficiarios del proyecto. Aunque se visitaron algunos locales espaciosos, no se vio conveniente el alquilarlos porque estaban lejanos del colectivo al que se quería dirigir el proyecto.

Finalmente se arrendó una casa pequeña – 90 metros cuadrados – pero en el barrio donde viven los posibles estudiantes y micro-empresarios. El contrato de renta se firmó el 12 de julio de 2003.

La casita está muy bien situada en un radio de 5 Km. Hay 16 escuelas primarias, y uno de los centros más importantes de micro-empresarios. Se calcula que en los alrededores del centro viven entre 500.000 y 700.000 personas.

La casa tiene tres habitaciones de unos 6 metros cuadrados y un patio de entrada, que se ha cubierto, de unos 20 metros cuadrados que se utiliza como sala de estudio, lugar de reuniones, etc.

2 Selección de las personas para dirigir el proyecto.

Además de la ayuda prestada por la ONG austriaca que subvenciona el proyecto, se seleccionaron las siguientes personas. Coordinador del Proyecto: D. Andrew Olea; Coordinador del Eastlands Centre: D. Bernard Nderito; y Coordinador de ISBI D: Moses Muthaka.

D. Andrew Olea, es de nacionalidad keniana, pero nació en España. Tiene bastante experiencia en el campo de dirección de ONGs en África. Ha trabajado más de 25 años en la dirección de Strathmore Educational Trust, y fue el Director del Proyecto Strathmore Post-Secondary Co-Educational College. Este proyecto estuvo financiado por la Unión Europea y el Gobierno Italiano. El presupuesto del proyecto fue de 5,5 millones de Euros.

D. Bernard Nderito Kagunda es un Ingeniero de Caminos, graduado en al Universidad de Nairobi. Ha sido presidente de varias asociaciones estudiantiles y es buen conocedor de la situación de la juventud en Nairobi.

D. Moses Muthaka trabajó como micro-empresario durante algunos años en uno de los barrios extremos de Nairobi. Tiene un Diploma en Contabilidad.

Además de estos empleados, se movilizó la ayuda de Strathmore University con la que se firmó un acuerdo por el cual las dos instituciones se ayudarían mutualmente.

Tres profesores de Strathmore University prepararon los temarios y desarrollaron los libros que se utilizarían en ISBI. Estas personas son: la Sra. Beatrice Dimba, que una personal con mucha experiencia en la enseñanza de Comunicación; D. David Wangombe, profesor de Contabilidad, además de llevar sus propios negocios y el Dr. Peter Kiriri, profesor de dirección de Empresas y Marketing.

Al mismo tiempo que se hablaba con los profesores, se seleccionaron voluntarios que ayudarían en Eastlands Centre. Estos voluntarios son estudiantes universitarios, la mayoría de Strathmore University, que dan su tiempo libre para ayudar a los chicos de primaria en sus estudios.

Para la formación de los voluntarios se preparó un temario de charlas y clases. Los universitarios deberían asistir a estas clases antes de ayudar los chicos.

3 Preparación de los programas para los Cursos a Micro-Empresarios.

Los profesores de Strathmore University prepararon los temarios, y después de ser revisados, procedieron a escribir los manuales. En la redacción de los manuales se tuvieron muy en cuenta las condiciones locales; por ejemplo: en Kenia la mayoría de las empresas tienen menos de 10 empleados; los empleados pertenecen en su gran mayoría a la familia del empresario, esta micro-empresas son en su mayor parte para vender productos, etc.

Las clases de los primeros cursos fueron dadas por los profesores universitarios que escribieron dichos manuales, para que de este modo pudieran ver como asimilaban las enseñanzas los estudiantes y revisar estos manuales más tarde.

4 Compra del equipo y muebles para el proyecto

La dirección del proyecto vió conveniente que la compra del equipo y mobiliario fuese el resultado de "harambee"[1] de muchas personas locales y extranjeras. Se dio prioridad a las donaciones locales y sólo en el caso de ser posible se acudió a donativos del extranjero.

La mayoría de las mesas y las sillas fueron regaladas por un antiguo estudiante de Strathmore y así muchos otros muebles y equipo.

5 Selección de los beneficiarios

Los tres profesores universitarios estaban concienciados de cómo enseñar a los micro-empresarios, que muchas veces tienen solamente educación primaria. Dos de los profesores enseñaron dos asignaturas cada uno de las cinco asignaturas seleccionadas. Los profesores y las asignaturas quedaron como sigue:

Dr. Peter Kiriri (Fundamentos de Marketing y dirección de Empresas)
Sra. Beatrice Dimba (Fundamentos de Deontología Profesional e Inglés para Negocios)
D. David Wangombe (Fundamentos de Contabilidad)

Los manuales estuvieron listos en enero de 2004. Se hizo un curso de 5 sesiones de cuatro horas cada uno al mes. Las clases se pusieron de 9.00 a.m. a las 13.00 p.m. los martes. Se vio que este horario no interfería mucho con el trabajo de los micro-empresarios, porque precisamente tienen más trabajo en las horas libres de los otros trabajadores. Hasta el momento unos 100 micro-empresarios ha pasado por los cursos

[1] Harambee es una Palabra swahili que significa esfuerzo común

6 Eastlands Centre: Selección de los estudiantes de primaria.

Como se ha dicho anteriormente hay unos 16 colegios de educación primaria en un radio de 5 km., del Centro. Estas escuelas pertenecen al Ayuntamiento de Nairobi. El Director de Eastlands Centre visitó a los Directores de las escuelas explicándoles los fines de Eastlands Centre y como los estudiantes se beneficiarían del mismo. Los estudiantes fueron enviados por los directores de los centros docentes, y en algunos casos vieron al Centro acompañados por un profesor.

El año escolar en Kenia se compone de tres trimestres con un mes libre al final de cada uno, esto es en abril, agosto y diciembre. Durante estos meses de vacaciones se organizaron cursos especiales en los que se combinaban actividades recreativas y formativas juntamente con estudio. Durante estos años unos 250 estudiantes de primaria han acudido al centro, y alrededor de 100 estudiantes universitarios han ayudado como voluntarios para hacer de tutores.

7 Sostenibilidad del proyecto

Es un hecho muy conocido que un programa que se dirige a la formación de micro-empresarios tiene muy pocas posibilidades de ser solvente. Esta opinión fue confirmada por los estudios hechos por los consultores – los Señores José de la Rive Box - contratados por la Corporación Internacional de Financias (IFC) del Banco Mundial en Nairobi, que concluyeron:

> "Business Development Services (BDS) for MSE have been provided, as described in the above programmes, but very **little has proven to be sustainable**. While no formal needs assessment for BDS on MSE level have been carried out in Kenya, the consensus among practitioners is that **there is a great need and even expressed demand**[2] (…) The more one moves away from the major centers, and the more one deals with smaller enterprises, the less BDS is transacted commercially (…) As long as the BDS market for micro-enterprises and SME cannot be considered mature, specific interventions are required to overcome the causes of market failure. **In embryonic markets that are characterized by demand failure, the first thing that needs to be done is sensitization** of clients in respect of the benefits of BDS, and awareness creation on the weaknesses of their business (self assessment of BDS needs)." (La negrilla es nuestra).

No obstante, se puede hacer solvente si se ponen por obra las siguientes medidas:

[2] The last published documents are from 1999: National Micro and Small Enterprise Survey 1999 – CBS – ICEG – K-REP and from 1991: Training Needs Assessment of the Informal Sector by Dr. Mauri Yambo for KIE, KREP, KIM and Ministry of Technical Training. This publication focuses mainly on the specific technical skills upgrading required in the jua kali sub sectors.

1. Como la inversión inicial ya ha sido hecha, los gastos mantenimiento del programa son mucho más asequibles.
2. Una de las recomendaciones de los consultores era que las clases podrían ser impartidas también por los llamados "Grassroots Business Facilatators (GBF)", esto es, profesores con menos experiencia que reciben renumeraciones más bajas. Esto se ha puesto en la práctica y se ha formado 15 GBFs para que den las clases, empezando en enero del 2006. El primer grupo de GBFs impartió las clases en enero 2006 con gran éxito.
3. Los consultores insistieron en que los gastos directos de enseñanza se debe cubrir por los estudiantes, no así los gastos generales del la entidad. Se han calculado estos gastos directos ascienden a 32 Euros por estudiante.

8 Experiencias de estos años

- Hay un buen grupo de micro-empresarios interesados en los cursos
- Los que han terminado los estudios secundarios están mejor preparados para seguir el curso
- El curso tiene que ser de corta duración y muy práctico, los micro-empresarios tienen que ver el beneficio práctico inmediatamente
- El seguimiento de los estudiantes es muy importante para que el éxito del programa
- Hay que tener más contactos con las entidades que ofrecen ayudas financieras a los micro-empresarios
- Hasta que haya un mercado más maduro no se pueden pedir más de 20 Euros por estudiante
- El curso básico debe ser complementado con seminarios en temas específicos como impuestos, requerimientos legales, etc.

Apéndice III
Presupuesto de Inversiones y Gastos Corrientes

Presupuesto de Inversiones	**Euros**
10 equipos de fútbol cada equipo con 15 jugadores: camisetas, pantalones, medias, botas de juego: Aproximadamente 85 euros juego	12.750,00
80 Bolas de fútbol @ 25 euros	2.000,00
Furgoneta de segunda mano: 14 pasajeros	27.000,00
Material para entrenamientos	1.000,00
Maquinas de proyección y toma de juegos: Video Camera, Proyector de Video, Televisión	1.500,00
Material de proyección, Videos, DVDs,	1.000,00
Total	**45.250,00**

Presupuesto de gastos de un año	**Euros**
Gerente del proyecto de dedicación completa	6.000,00
Contable y secretario del proyecto a tiempo completo	3.000,00
Entrenadores (2 entrenadores y dos asistentes). dedicación parcial	6.500,00
Árbitros para los campeonatos	500,00
Transporte	1.500,00
Alquiler de los locales para la Escuela de Deportes	3.000,00
Póster, anuncios, etc.	1.000,00
Filmación de partidos para propaganda	1.000,00
Alquiler de campos de fútbol	2.000,00
Medallas, Diplomas, Copas, etc.	1.500,00
Gastos generales de secretaria	500,00
Botiquines de Emergencia	500,00
Seguro medico para los jugadores (1 año)	1.500,00
Gastos totales por un año	**28.500,00**

A la entrada de Eastlands Centre, a la vuelta de una excursión

Dentro de Eastlands Centre durante una charla

Jugando baloncesto en frente de EastlandCentre

Con Musa Otieno que fue capitán del equipo nacional de fútbol de Kenya en Eastlands Centre