



**PLAN ESTRATÉGICO 2020-2024**

## ÍNDICE

PRÓLOGO .....	3
QUIÉNES SOMOS .....	5
Misión:.....	5
Visión:.....	5
Valores: .....	5
Principios rectores:.....	6
LÍNEAS ESTRATÉGICAS .....	8
Derecho a la salud.....	8
Derecho a la igualdad .....	9
Transformación social .....	9
CONTEXTO.....	10
Externo.....	10
Interno .....	13
CÓMO TRABAJAMOS.....	16
CON QUIÉNES TRABAJAMOS .....	17
RETOS PARA EL PERIODO 2020-2024.....	18
OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y RESULTADOS DE LOS RETOS.....	20
CALENDARIO ORIENTATIVO .....	26
SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	29

## PRÓLOGO

### A propósito de la elaboración del Plan Estratégico

El presente Plan Estratégico de **medicumsmundi** Araba 2020-2024 (también mmA) ha sido elaborado de forma participativa y liderado por un grupo de trabajo integrado por personal voluntario y técnico de la asociación.

El proceso de trabajo ha sido el siguiente:

- Creación de una comisión de trabajo integrado por personal técnico y voluntariado e integrante de la Junta de medicumsmundi Araba.
- Elaboración de un calendario provisional de trabajo de la citada comisión
  - **13 de noviembre de 2018.** Primera reunión del grupo motor para la planificación de las actividades a desarrollar. Se establecen tres etapas:
  - **Fase de evaluación. Fecha límite:** Enero 2019. En esta etapa, se contará con Carlos Mediano para conocer en mayor profundidad hacia dónde avanza la cooperación, retos de la cooperación, etc.
  - **Fase de elaboración del primer borrador del Plan Estratégico 2020-2024.** Primer trimestre 2019
  - **Fase de elaboración del documento final del Plan Estratégico y aprobación del mismo.** Segundo trimestre de 2019. Fecha límite: junio de 2019.
- Desarrollo del plan de trabajo

El Plan de trabajo se desarrolla en líneas generales tal y como estaba previsto en lo que respecta a su contenido, si bien el cronograma no se cumple y se prolonga hasta el primer semestre de 2020. La comisión motora para la elaboración del Plan celebra reuniones en las siguientes fechas: 24 noviembre de 2018; 28 febrero 2019; 16 abril 2019; 3 junio 2019; 15 julio 2019; 2 octubre 2019; 21 octubre 2019; 25 noviembre 2019; el 14 enero y 4 febrero de 2020. El documento es aprobado por la Junta de mmA en junio de ese mismo mientras que la aprobación por parte de la Asamblea de la asociación tiene lugar en septiembre de 2020 debido a que la alerta sanitaria obliga a retrasar su celebración hasta esa fecha.

En algunas reuniones, participan también integrantes de la oficina técnica al objeto de que en la definición de objetivos y resultados esté presente personal técnico de las diferentes áreas de trabajo. En estos espacios se llevan a cabo las siguientes tareas:

- ✓ Análisis de la situación actual de **medicumsmundi** Araba y del sector de Cooperación y tendencias hacia el futuro.

- ✓ Evaluación del Plan anterior:
  - [Análisis del contexto del Plan anterior y definición de los cambios a introducir en el nuevo Plan Estratégico.](#)
  - [Evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos y resultados alcanzados en cada una de las áreas.](#)
- ✓ Análisis de obstáculos encontrados para la consecución de determinados objetivos.
- ✓ Análisis de factores positivos que han propiciado la consecución de objetivos
- ✓ [Evaluación de procesos](#) e inclusión de propuestas de mejora en: gestión de personal; gestión de voluntariado y junta; gestión en Comercio Justo: compra-venta; coordinación con redes, voluntariado, actividades; gestión de proyectos y de EpTS; gestión comunicación: interna y externa; gestión base social y gestión económica: captación de fondos
- ✓ Definición de objetivos estratégicos y elaboración de propuesta de objetivos, resultados e indicadores en dos espacios:
  - Oficina técnica
  - Comisión de trabajo del Plan Estratégico
- ✓ Análisis y comprobación de coherencia entre misión, valores y principios de este Plan y del de FAMME.
- ✓ Redacción final de documento por parte de la comisión de Trabajo del Plan Estratégico y envío a FAMME.
- ✓ Aprobación del Plan Estratégico de **medicusmundi** Araba 2020-2024 por parte de Junta y Asamblea de la asociación. Entrega a instituciones y publicación en red del documento extenso y difusión de una versión reducida entre personal asociado, voluntariado, etc.

### Introducción

La elaboración del plan estratégico para el periodo 2020 –2024 responde a la necesidad colectiva de definir cuál será el papel de medicusmundi en los próximos años, considerando tanto los grandes cambios económicos, sociales y políticos que se están sucediendo, como la realidad de nuestro propio contexto social, valorando el espacio y papel que nuestra organización debe desarrollar en el mismo.

Asentados en esta reflexión, asistimos en diciembre de 2019 a la irrupción del coronavirus SARSCoV-2 (COVID-19), a su rápida propagación mundial y su conversión en una pandemia, lo que nos sitúa en un terreno lleno de incertidumbre donde las políticas sociales, muy afectadas en la década anterior por los recortes, deben recuperar protagonismo.

La COVID 19 ha visibilizado la importancia de la salud en el desarrollo social y económico de los países y las personas. La multidimensionalidad de esta crisis – sanitaria, social, económica y medioambiental- además de causar miles de pérdidas humanas, tiene el potencial de revertir los progresos sanitarios de las últimas décadas. Y si bien la salud no lo es todo, afecta a todo.

El futuro de la cooperación al desarrollo se contempla con mucha incertidumbre y temor. Más que nunca es necesario reafirmar la necesidad imperiosa de la cooperación internacional y su contribución a la salud, la sostenibilidad, la resiliencia, a los sistemas de prevención y reducción del riesgo, a la igualdad de género, el respeto a los derechos humanos y la justicia social.

La situación de crisis exige el compromiso de todas y todos, nos invita a revisar y reforzar nuestra estrategia de cooperación, incorporando la respuesta que como organización queremos dar para tratar de evitar que se cumplan los peores escenarios, ya que nadie está a salvo hasta que todo el mundo lo esté.

Se trata de una respuesta que refuerza el modelo de cooperación de **medicusmundi**, basado en el fortalecimiento de los **los sistemas públicos de salud y la Atención Primaria** como ejes prioritarios del sistema sanitario. Está demostrado que los servicios públicos gratuitos y de calidad contribuyen a reducir la pobreza y las desigualdades. Es necesario invertir en personal, gestión, infraestructuras y equipos adecuados a las necesidades del entorno, con la APS como base del desarrollo del sistema de salud. Tenemos mucho que aportar por nuestra experiencia a esta crisis, tanto en las intervenciones que realizamos en otros países, como en España.

## QUIÉNES SOMOS

### Misión:

medicumsmundi Araba trabaja para contribuir a **generar cambios en la sociedad, fomentando una cultura de la solidaridad y compromiso ciudadano**, que sienten las bases de un mundo justo y equitativo, hagan posible la erradicación de la pobreza y permitan que la salud sea un derecho al alcance de todas las personas, en el marco del respeto a los Derechos Humanos, la equidad de género y la dignidad de la persona.

### Visión:

Quienes forman **medicumsmundi Araba** reclaman el **derecho a la salud para todas las personas** y expresan su compromiso de contribuir al esfuerzo que realizan las comunidades y los pueblos más empobrecidos del planeta para promover su desarrollo, dedicando especial atención a la dimensión universal y equitativa de la salud.

### Valores:

Los valores que tradicionalmente figuran en nuestros planes se articulan como dicotomías o tensiones entre dos comportamientos. Estas tensiones pueden ser organizadas en una pirámide característica de cada organización. La de **medicumsmundi Araba** se expresa en:

#### **Solidaridad- Pluralidad**

mma se define como una Asociación para la solidaridad con personas y asociaciones diversas, de cerca y de lejos, de distintas formas de pensar, o creer, sabiendo que la diversidad del género humano supone su mayor riqueza, y que todas las personas podemos ser protagonistas de la mejora de nuestra vida. Construye relaciones basadas en la confianza, el reconocimiento y el respeto mutuo. Asegurar la independencia de todo partido político o agencia de desarrollo es vital para asegurar la pluralidad de las personas de la asociación y las colaboraciones establecidas.

#### **Profesionalidad y Participación**

Profesionalidad, entendida como seriedad y rigor en los compromisos y acciones que permiten, desde una especialización profesional y geográfica, dar una respuesta a las necesidades de las poblaciones más desfavorecidas con eficacia, eficiencia y calidad. Pero las personas profesionales deben estar volcadas a la participación del voluntariado y de las personas que integran la base social. Se entiende que ninguna persona debe ser utilizada como medio, sino como fin en sí misma y como protagonista de su propio desarrollo personal. Trabajar de manera coordinada con otros actores no significa exclusivamente desarrollar acciones conjuntas, sino que exige dedicar esfuerzo, tiempo

y recursos a la identificación de afinidades, a la negociación y a la búsqueda de consensos.

### **Integridad y transparencia**

Las relaciones no se pueden construir de cualquier manera; para ser coherentes, la honestidad y la transparencia en principios y métodos guían el trabajo de la asociación y configuran su credibilidad.

### **Principios rectores:**

- **Desarrollo basado en el apoyo a los procesos y capacidades de las personas.** El propósito último es hacer que las personas y los pueblos tengan un papel más activo y articulado en los procesos de decisión y sean protagonistas de su futuro, incrementando su autonomía y participación activa en la definición y gestión de las estrategias de desarrollo. La concepción de desarrollo está centrada en la capacidad de optar de las personas, sin perjudicar las opciones actuales y futuras de otras personas. Debe evitarse cualquier situación que promueva la dependencia o subordinación de las comunidades del país receptor.
- **Enfoque de derechos humanos.** El objetivo de este enfoque es abordar las complejidades del desarrollo desde una perspectiva holística, teniendo en cuenta las conexiones entre las personas y los sistemas de poder o influencia. A menudo requiere un análisis de las normas de género, de las diferentes formas de discriminación y de los desequilibrios de poder a fin de garantizar que las intervenciones lleguen a los segmentos más marginados de la población. Al mismo tiempo, este enfoque busca reforzar las capacidades de los garantes de derechos (normalmente, los gobiernos como titulares de obligaciones) y de respetar, proteger y garantizar a las personas (como titulares de derechos). Por otra parte, también pretende crear una dinámica para la rendición de cuentas.
- **Empoderamiento de los pueblos. El desarrollo pertenece a cada pueblo, que debe ser destinatario y protagonista de los procesos de cambio.** Es a los propios pueblos a quienes corresponde definir su modelo y estrategia de desarrollo; ellos deben protagonizar los procesos de cambio a partir de sus recursos y capacidades, con el apoyo y estímulo de la comunidad internacional.

La tarea de **medicusmundi** Araba es apoyar y estimular ese proceso, a partir del compromiso y trabajo compartido con las comunidades afectadas. La participación es esencial, no solo para garantizar su titularidad en el programa, sino también para mantener el progreso. Por otra parte, siempre que las condiciones lo permitan, las intervenciones se enmarcarán en las estrategias de reducción de la pobreza y en el apoyo a lo público, independientemente de que se hagan a través del trabajo con una contraparte pública o con una organización de la sociedad civil, con objeto de incrementar su impacto y sostenibilidad

- **Promoción de la igualdad entre mujeres y hombres.** Es necesario promover un desarrollo humano global, interdependiente, participativo, sostenible y con equidad de género. **medicusmundi** Araba trabaja por la promoción de la participación de las mujeres en igualdad de condiciones como agentes de cambio en los procesos económicos, sociales y políticos.
- **Coherencia.** Todo aquello que **medicusmundi** Araba defiende se aplica a la organización y se promueve entre personas asociadas y voluntarias, con el convencimiento de que es imprescindible iniciar los cambios necesarios desde lo personal para que sea posible cambiar lo global.
- **Sostenibilidad de las acciones.** Se trabajará el empoderamiento y capacitación de las personas protagonistas de las acciones de cooperación para que los cambios, infraestructuras y servicios que genera se mantengan en el tiempo.

## LÍNEAS ESTRATÉGICAS (LO QUE HACEMOS)

**medicusmundi** Araba mantiene desde hace más de una década tres líneas estratégicas de intervención que guían y definen las acciones a realizar para conseguir los objetivos y retos planteados:

### Derecho a la salud

Para **medicusmundi** Araba el derecho a la salud es un derecho inclusivo. Frecuentemente asociamos el derecho a la salud con la atención sanitaria, pero el derecho a la salud es más que la ausencia de enfermedad, es una vida saludable, en la que juegan un papel fundamental un amplio conjunto de factores que pueden contribuir a una vida sana. Son los denominados **determinantes de la salud**.

La línea de acción en este ámbito tiene como propósito contribuir al ejercicio efectivo del derecho a la salud a través de una cooperación al desarrollo centrada en el abordaje de las causas estructurales que lo limitan, el empoderamiento de los agentes sociales que lideran sus propios procesos de desarrollo y el ejercicio de la incidencia política en salud como estrategia para el fortalecimiento de la universalidad del derecho a la salud tanto en nuestro entorno como en países empobrecidos. Para ello, se realizan intervenciones en los siguientes ámbitos:

- Atendiendo a los determinantes sociales de salud (especialmente agua y saneamiento)

- Reforzando y defendiendo los sistemas públicos de salud, la atención primaria y la cobertura sanitaria universal
- Promoviendo la construcción de una ciudadanía crítica que se implique en la defensa de este derecho, contribuyendo a hacerlo efectivo entre poblaciones vulnerables
- Promoviendo el protagonismo de dichas poblaciones en la defensa de este derecho,
- Impulsando alianzas estratégicas que contribuyan a su consecución
- Fortaleciendo las capacidades de organizaciones de la sociedad civil para su participación en el diseño de las políticas de salud.
- Impulsando los derechos sexuales y los derechos reproductivos de las mujeres

## Derecho a la igualdad (derechos de las mujeres)

La **igualdad efectiva entre hombres y mujeres** continúa siendo más un objetivo que una realidad en todo el mundo. Vivimos en un mundo desigual e injusto, en el que hay que hacer frente a relaciones asimétricas de poder generadoras de variadas formas de desigualdad y a la vulneración de derechos económicos, sociales y políticos de muchas personas y especialmente de las mujeres.

En el mundo persisten discriminaciones que van desde las formas más extremas –como las que padecen las mujeres víctimas de violencia-, a las menos perceptibles que se dan día a día en todos los ámbitos.

**medicusmundi** Araba comparte que *“el avance de la mujer el logro de la igualdad entre mujeres y hombres es una cuestión de derechos humanos y una condición para la justicia social, y no debe encararse aisladamente como un problema de la mujer. Únicamente después de alcanzados esos objetivos se podrá instaurar una sociedad viable, justa y desarrollada”*(Plataforma Beijing 1995) y por ello el derecho a la igualdad constituye otra de las líneas estratégicas de actuación.

En este ámbito se trabaja en el desarrollo de iniciativas de empoderamiento de las mujeres y su participación directa en el diseño de políticas que contribuyan a dicha igualdad; favoreciendo el asociacionismo y la formación de mujeres y el trabajo en red entre diferentes colectivos; promoviendo acciones de denuncia, incidencia frente a la violencia machista; y en favor de los derechos sexuales y los derechos reproductivos; incluyendo este enfoque en cada una de las intervenciones; facilitando la ejecución de los derechos económicos, políticos y sociales de las mujeres mediante programas de generación de recursos económicos.

## Transformación social

**medicusmundi** Araba establece como otra de sus líneas estratégicas la transformación social para avanzar hacia una sociedad más justa y solidaria en nuestro entorno para poder lograr cambios en un ámbito global, a través de la participación decidida de las personas. Para lograr este objetivo es imprescindible **una ciudadanía activa y solidaria**, que entienda la relación entre lo local y lo global, que reflexione sobre su papel en la sociedad y **que se comprometa en la lucha por la justicia social**.

Ello exige de procesos de generación y socialización de conocimiento objetivo y académico y de iniciativas de sensibilización social y educación en los valores de justicia social, solidaridad, responsabilidad, denuncia y compromiso que cuestionen el modelo de desarrollo patriarcal y neoliberal y propongan alternativas (comercio justo, consumo responsable, banca ética) que permitan avanzar hacia un desarrollo humano. De la misma forma, esos procesos buscan generar espacios de encuentro, debate y reflexión para consensuar posicionamientos y criterios comunes y tejer alianzas con otros movimientos sociales e impulsar la incidencia política y el trabajo en red con diferentes actores políticos, económicos y sociales para favorecer el empoderamiento de la sociedad civil y su participación democrática.

Se trata, en definitiva, de estimular una conciencia ciudadana que se asiente en convicciones firmes y en opiniones debidamente informadas, y que derive en un compromiso que para ser creíble y eficaz debe presentar una gran coherencia entre el discurso y la propia práctica.

Además de estos sectores vinculados al desarrollo, **medicusmundi** Araba renuncia a comprometerse con la **ayuda humanitaria y de emergencia**, tal y como establece en el protocolo de Acción Humanitaria de nuestra ONGD; siempre en aquellos países en los que se encuentra presente y en los que está comprometida con proyectos de desarrollo, y cuando esta ayuda ofrece la perspectiva de mejoras estructurales y realización de programas a largo plazo. Siguiendo con la clasificación del CAD, ubicamos nuestra actividad humanitaria en el código **700 Ayuda Humanitaria** (730 reconstrucción y rehabilitación y 740 prevención).

## CONTEXTO

### Externo

El mundo está inmerso en un proceso de globalización que implica la interdependencia entre todos los países y regiones del planeta, en lo económico, político, cultural y social. Esta interdependencia tiene como consecuencia en muchos casos la homogeneización cultural de las costumbres y los modos de vida, de los sistemas económicos e incluso políticos y se basa en el predominio ideológico del pensamiento neoliberal y el capitalismo económico a escala mundial. En ese modelo, el desarrollo y la prosperidad de unos/as siguen dependiendo del sometimiento y la condena a la pobreza de otros/as,

y se produce además una acelerada degradación del planeta y unas desigualdades que diezman los derechos humanos de millones de personas. La inequidad crece y la riqueza se concentra, cada vez más, en pocas manos.

De hecho, todavía hoy, existen más de 700 millones de personas que viven en condiciones de pobreza extrema y luchan para satisfacer sus necesidades más básicas, como la salud, la educación, y el acceso al agua y el saneamiento...

En ese contexto, existe consenso internacional en señalar que estamos viviendo un momento de “crisis sistémica” o “crisis multidimensional”, con retos globales relacionados con los conflictos, el desarrollo, la pobreza y la desigualdad, los flujos migratorios, el debilitamiento de la democracia y el cambio climático, entre otras cuestiones.

En el ámbito de trabajo general de **medicumsmundi** Araba, la salud, algunos indicadores mejoran, con un aumento de la esperanza de vida a nivel mundial, por ejemplo; sin embargo, al mismo tiempo aumenta la inequidad en el acceso a los servicios de salud de las poblaciones más desfavorecidas. Las desigualdades derivan de factores estructurales (determinantes de la salud), tales como el sistema económico, el mercado de trabajo o las políticas de bienestar que, condicionados por las relaciones de poder y por el lugar que cada uno ocupa en diferentes variables (clase social, género, edad, grupo étnico, edad...), impactan en el estado de salud de personas y comunidades, conjuntamente con factores de índole individual y de la acción del sistema sanitario.

En los últimos tiempos, el planeta está inmerso además en una alerta sanitaria por la pandemia del coronavirus; es pronto para valorar su alcance y consecuencias a todos los niveles, a las que habrá que prestar atención, pero sí viene a constatar la idea de salud global y la interdependencia a nivel mundial.

La financiación para el Desarrollo, necesaria para mantener los logros alcanzados y salir de la crisis actual, apunta a un comportamiento imprevisible. Puede que el esfuerzo medio de los donantes se mantenga condicionado, o no, al impacto que tenga la pandemia en las cuentas públicas. O puede que la globalidad de una crisis que no discrimina entre países ricos y países pobres, se vea como una oportunidad para hacer de la cooperación para el desarrollo sostenible una política palanca de las transformaciones que el mundo necesita y cuya hoja de ruta está ya recogida en la Agenda 2030.

De la misma forma, si bien hay avances destacables en el aumento del liderazgo, la participación política de las mujeres, su empoderamiento económico y la lucha contra la violencia machista, etc., la desigualdad de género es todavía hoy una realidad en todo el mundo.

En ese contexto, la comunidad internacional aprobó en 2015 la **Agenda 2030**, que engloba los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que buscan dar respuesta a estos problemas globales, integrando tres dimensiones del desarrollo: económica, social y ambiental, con carácter integral e indivisible. Como novedad, la Agenda 2030 incorpora

la paz y desarrollo como dos caras de la misma moneda subrayando que no puede haber desarrollo sostenible sin paz, ni paz sin desarrollo.

La Agenda 2030 tiene unas características que merece la pena destacar<sup>1</sup>:

- ✓ Los ODS se deben trabajar de forma integrada: es necesaria una visión multidimensional de los problemas; ello obliga a trabajar la salud no solamente en la sanidad, sino también en el marco de los demás objetivos, y por lo tanto, es imprescindible trabajar los determinantes de la salud
- ✓ “No debe quedar nadie atrás”: por lo que las estrategias deben buscar prioritariamente la lucha contra la inequidad
- ✓ Los ODS no son una cuestión solamente de los países empobrecidos, sino que son conceptos globales
- ✓ Los ODS conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental

Al mismo tiempo, sin embargo, la Agenda 2030 adolece de ciertos defectos:

- Hay una falta de reflexión sobre el modelo económico de desarrollo, que es causa de muchos de los problemas de salud
- Su aplicación es voluntaria por lo que existe el riesgo de que los países “elijan” los Objetivos, resultados o indicadores que sean más fáciles de conseguir, rompiendo la integralidad de los ODS
- Los ODS no se contemplan a través de un enfoque de derechos humanos
- Se ha acordado “qué” conseguir, pero no “cómo”, lo que provoca que cada país puede decidir cómo desarrollar las metas de los ODS, aunque tengan menos impacto, eficacia o eficiencia.

En lo que respecta al **Derecho a la Salud**, una de las líneas de trabajo claves de **medicuumundi** Araba, la Agenda establece como Objetivo 3: “**garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades**”. Como nota negativa, cabe señalar que, si bien la Organización Mundial de la Salud (OMS) asume la Cobertura Sanitaria Universal (CSU) como el eje del trabajo en salud a nivel mundial, da autonomía a cada país para que decida cómo desarrollar la CSU así como su sistema sanitario, aunque tenga menos impacto o favorezca el aumento de la brecha de la equidad. A este hecho, debemos añadir que no desarrolla un sistema para que se incorporen los demás ODS a la salud, para trabajar de esa forma integradora que propone a nivel teórico.

Por otra parte, la conferencia de Astana de 2018 sobre Atención Primaria en Salud (APS) aboga por el empoderamiento de la población como “propietaria de su salud” así como por el trabajo con los determinantes sociales, económicos y medioambientales y por el aseguramiento de una salud pública y unos cuidados “primarios” fuertes. Sin embargo, no prioriza la provisión de dichos servicios de salud a través de las instituciones públicas u organizaciones no lucrativas; tampoco establece estrategias claras para evitar una visión reduccionista de la APS ni incorpora procesos reales de participación de la población.

---

1

<http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/69/L.85>

En relación a otra de las líneas de trabajo, **Derechos de las Mujeres**, la Agenda 2030 reconoce que la igualdad y el empoderamiento de las mujeres “es un elemento esencial de todas las dimensiones del desarrollo inclusivo y sostenible” y establece como Objetivo 5: “**Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas**”.

Entre las metas previstas para la consecución de este objetivo figuran diferentes líneas de trabajo: *Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado; Velar por la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles de la adopción de decisiones en la vida política, económica y pública; Garantizar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos; Empezar reformas que otorguen a las mujeres el derecho a los recursos económicos en condiciones de igualdad, así como el acceso a la propiedad y al control de las tierras y otros bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales; Reconocer y valorar los cuidados no remunerados y el trabajo doméstico no remunerado mediante la prestación de servicios públicos, la provisión de infraestructuras y la formulación de políticas de protección social, así como mediante la promoción de la responsabilidad compartida en el hogar y la familia.*

**medicushmani** Araba define la **Transformación Social** como otra de sus líneas de trabajo para lograr el Desarrollo Humano Sostenible y en este ámbito coincide también con algunos de los objetivos de los ODS y muy especialmente con el 12: “**Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles**”, y el 17: “**Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible**”.

Otro aspecto que debemos tomar en consideración a la hora de analizar el contexto externo en relación al trabajo que desarrolla **medicushmani** Araba es la presencia de **nuevos agentes de cooperación**. Tradicionalmente, los actores implicados eran tres: una sociedad civil diversa, unas instituciones públicas de países enriquecidos que pretendían cumplir con unos compromisos firmados de solidaridad, y unos organismos multilaterales (NNUU, OMS) que pretendían dar un cierto equilibrio.

En los últimos años, nuevos actores se han incorporado al sector. Han aparecido países donantes como Emiratos Árabes Unidos, China, Rusia o Brasil, con unas formas diferentes de entender la cooperación. Además, otras instituciones públicas, como las universidades, están teniendo su espacio dentro de la cooperación. Y también hay que mencionar las iniciativas de la sociedad civil de los países empobrecidos, que tienen su propio peso. Pero lo que más ha crecido ha sido la iniciativa privada lucrativa. Las empresas pueden tener un papel importante como gestoras de la Ayuda Oficial al Desarrollo, e incluso son buscadas para financiar la cooperación. Se han abierto espacios para las denominadas alianzas público-privadas (APP) y las ayudas al comercio. Además, la iniciativa privada está presente en organismos multilaterales como la OMS.

Está en cuestión el posible conflicto de intereses entre los derechos de las personas y los intereses empresariales, algo muy relevante en el ámbito de la salud, como se pone

en evidencia, por ejemplo, con el acceso a medicamentos. Definir adecuadamente cuál va ser el rol de la iniciativa privada (y del resto de actores) en la cooperación al desarrollo es un reto para los próximos años.

## Interno

Somos una ONGD de referencia en territorio alavés gracias a una trayectoria de trabajo de calidad de más de 50 años y a su innegable implicación a nivel local. Simultáneamente, la asociación ha ido cambiando para adaptarse a los escenarios de cada momento, aunque quizás no siempre al ritmo vertiginoso que imprimen los nuevos tiempos.

En la actualidad, sigue contando con una amplia base social de personas socias y voluntarias, si bien desde hace años se advierte una clara tendencia a la baja. La “crisis” del voluntariado no es exclusiva de esta asociación sino que se evidencia en todo el sector. El grado de compromiso de las personas voluntarias, su disponibilidad, las herramientas a través de las que se materializa dicha cooperación, etc. han cambiado y existe el convencimiento de que es imprescindible impulsar acciones innovadoras orientadas a ampliar la base social y a aumentar su participación y compromiso. En este ámbito, es urgente por un lado, diseñar actuaciones capaces de atraer a nuevas personas y, por otro, lograr un funcionamiento interno que siga implicando y fortaleciendo lazos de colaboración e intercambio entre los tres ámbitos de la organización (Junta, oficina técnica y voluntariado). Sobre todo teniendo en cuenta que para **medicusmundi** Araba resultará prácticamente imposible mantener algunas de sus intervenciones (como la tienda de CJ) si desaparece esa histórica colaboración.

Precisamente, la apuesta por el Comercio Justo continúa siendo uno de los elementos característicos y específicos de la asociación, tanto en el seno de la FAMME como a nivel local en el ámbito de las ONGD. La tienda no es únicamente un espacio de venta sino que cumple también una función de sensibilización y concienciación importante que no se debe obviar. Es, además, un espacio de distribución de productos de km. 0 a través de las cestas de productores y productoras locales.

También hay que considerar que el CJ se mueve en un contexto que a nivel estatal se caracteriza por un incremento notable de las ventas en grandes grupos y cadenas empresariales y una disminución en las tiendas pequeñas. Estas tiendas, como es el caso de la de **medicusmundi** Araba, no son tampoco ajenas al declive del pequeño comercio que sufren todas las ciudades.

La presencia de nuevos agentes en la cooperación a la que nos referíamos en el capítulo de contexto externo, afecta también a nuestro trabajo. Con algunos de ellos, como la Universidad, mantenemos una relación de trabajo e intercambio desde hace años que se debe mantener e incluso reforzar.

En otros ámbitos, como el empresarial, la asociación ha realizado un proceso de reflexión en torno a las posibilidades y riesgos que ofrece dicha colaboración,

estableciendo límites a la misma al objeto de garantizar y asegurar la coherencia entre acciones y discurso.

Mucho más asumido está el trabajo en red con otras organizaciones sociales que empiezan también a figurar como agentes de cooperación y de transformación social, como asociaciones feministas o colectivos de personas inmigrantes. La organización apuesta por mantener y reforzar las alianzas con organizaciones de su entorno y con principios parecidos, sobre todo para reforzar la incidencia social y política con dos objetivos principales. Por un lado, que no decaigan los esfuerzos solidarios que históricamente han caracterizado a Araba; por otro, que la propia sociedad alavesa y sus instituciones sean cada vez más coherentes y solidarias.

Este trabajo en red a nivel local, por ejemplo, en el marco de la Coordinadora de ONGD de Euskadi, y también a nivel de **medicusmundi**, con FAMME, implica una carga de trabajo añadida que debe gestionarse de forma que contribuya a la calidad de su trabajo y a una mayor repercusión e impacto de su actividad.

Mención aparte merece la búsqueda de financiación. La dependencia de fondos públicos continúa siendo una de nuestras características, pese a los tímidos esfuerzos realizados hasta ahora para invertir esa tendencia. Dicha dependencia se concentra además en tres instituciones: Gobierno vasco y Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, Diputación foral de Álava, por lo que, de cara a los próximos años, resulta imprescindible destinar esfuerzos a ampliar el abanico de agentes financiadores.

La adaptación a los nuevos tiempos debe realizarse también a partir de un proceso de reflexión en torno a sus líneas estratégicas de trabajo, teniendo en cuenta su misión, visión y principios pero también el contexto internacional y las políticas de intervención priorizadas por las entidades que financian. Además, en el desarrollo de dichas líneas estratégicas la asociación debe avanzar en su vinculación con el ODS de Salud, en tanto que ONGD sanitaria. Ese vínculo deberá estar atravesado siempre por el enfoque global-local que garantice nuestro compromiso con la transformación global y la coherencia de nuestro trabajo.

## CÓMO TRABAJAMOS

**medicusmundi** Araba considera que el **trabajo en equipo** al interior de la asociación (en secretaría técnica; entre ésta, la junta y con el voluntariado) es esencial para garantizar su correcta gestión y para facilitar la participación y la apropiación de sus principios por parte de todas las personas que la integran. El **trabajo con las demás organizaciones** con las que colabora también deberá responder al principio del trabajo en equipo, lo que implica que cada una asume sus responsabilidades y tiene las mismas posibilidades de aportar.

El **voluntariado y los socios y socias** conforman la base que sustenta la asociación. Su máximo órgano de expresión es la asamblea general, en la que también participa el personal contratado y en la que se adoptan las decisiones estratégicas, incluida la elección de la Junta Directiva. Esta última, además del papel que le asignan la legislación y los estatutos, se responsabiliza de la coordinación general, en permanente contacto con la Oficina Técnica.

El funcionamiento en la Oficina Técnica se basa en el **principio de horizontalidad**; el **equipo asume la responsabilidad de la gestión**, lo que significa que todas las personas trabajadoras adquieren responsabilidades y obligaciones específicas y comparten otras con el resto del equipo. Además, si bien se mantienen áreas de actuación (cooperación, EpTS, comercio justo y administración) por cuestiones eminentemente prácticas, se avanza hacia una **organización por procesos** que vincula a personas (técnicas y/o voluntarias) de las diferentes áreas en la consecución de resultados específicos. Al respecto, el Plan de voluntariado debe establecer los itinerarios del personal voluntario y los diferentes niveles de asunción de responsabilidades.

Este modelo necesita de una **base social sólida y amplia, comprometida e informada** y requiere relaciones caracterizadas por una lógica de **largo plazo, acompañamiento mutuo, horizontalidad y reciprocidad**.

## CON QUIÉNES TRABAJAMOS

En nuestro compromiso de colaboración con otras ONGD y agentes de desarrollo, mantenemos relaciones y trabajo coordinado con:

- ONGD
- Colectivos feministas y organizaciones de mujeres
- Universidad del País Vasco, UP/EHU
- Organizaciones de personas migrantes
- Organizaciones de soberanía alimentaria, de producción y consumo responsable, de comercio justo
- Organizaciones ecologistas
- Centros educativos
- Organizaciones de tiempo libre y culturales
- Organizaciones vinculadas al trabajo de hogar y de cuidados
- Otras organizaciones de FAMME
- Medios de comunicación

Mantenemos también una estrecha relación de colaboración con redes y plataformas que aglutinan a diferentes colectivos. Entre otras:

- Coordinadora de ONGD de Euskadi
- Grupo ProÁfrica
- Coordinadora Estatal de Comercio Justo

Por último, **medicushmani** Araba participa en espacios institucionales de debate y definición de políticas de cooperación (Elkargunes, etc.).

## RETOS (OBJETIVOS ESTRATÉGICOS)

Teniendo en cuenta las líneas estratégicas definidas, la situación actual de la asociación y el contexto que le rodea, el presente Plan Estratégico define tres retos u objetivos estratégicos a conseguir durante el periodo de ejecución. Como veremos más adelante, cada uno de ellos incluye a su vez diferentes objetivos específicos vinculados.

### Mejorar la coherencia interna fortaleciendo nuestra base social y la vinculación entre los discursos y prácticas en torno al derecho a la salud y el consumo responsable

Obviamente que en este intento no es posible alcanzar la coherencia absoluta. Pese a ello, **medicushmani** Araba da importancia a la coherencia entre lo que soñamos, lo que hacemos y cómo lo hacemos. Queremos que exista coherencia entre nuestro discurso y nuestra práctica; entre los medios y herramientas que utilizamos y nuestra misión y el uso responsable de recursos. Debemos adecuar nuestra estructura y funcionamiento a los procesos de transformación que impulsamos. En definitiva, tenemos que ser coherentes entre lo que decimos y exigimos a las instituciones y lo que hacemos al interior de la asociación y en nuestro trabajo cotidiano.

Para avanzar en la consecución de ese objetivo proponemos dedicar tiempo y recursos a revisar nuestros discursos y nuestras prácticas organizativas; queremos volver la mirada hacia dentro, utilizando para ello herramientas (Plan de Género, Plan de Voluntariado, Pacto Laboral) que garanticen un funcionamiento organizativo auténticamente democrático y horizontal.

Pretendemos también que nuestra misión y visión “impregnen” las líneas de intervención en cooperación y EpTS, garantizando el componente de salud en todas ellas; por último queremos avanzar en la gestión “responsable” de la asociación asumiendo en la práctica el discurso en favor de un consumo consciente y transformador que contribuya a convertirnos en ejemplo y modelo de ONGD.

### Promover y fortalecer el trabajo en red en nuestro entorno y con nuestras socias locales para mejorar nuestra misión como ONGD

La unión hace la fuerza. **medicushmani** Araba quiere fortalecer e impulsar el trabajo en red con organizaciones con las que comparte valores de respeto a los derechos

humanos, la equidad de género y la defensa del planeta. Lo hace convencida de que ello permite multiplicar su capacidad de respuesta en los países empobrecidos y de que impulsa el cambio social y el impacto de las acciones de educación, sensibilización e incidencia política en nuestro entorno. Así, entendemos que en la incidencia política el trabajo colectivo con otros grupos es estratégico para lograr mayor fuerza en los posicionamientos frente a la desigualdad, la injusticia y demás problemas sociales.

Las redes nos permiten ser más eficaces, conseguir los objetivos antes en tiempo y forma. También aprovechar sinergias y maximizar recursos, fortalecer discursos, ampliar públicos. Por eso, tratamos de generar iniciativas y espacios de trabajo comunes, construir coaliciones y alianzas que nos permitan hacer frente y dar respuesta, de manera colectiva, a los desafíos y retos de la sociedad actual.

No debemos olvidar además que en un ámbito de trabajo como el nuestro es esencial mostrar a la ciudadanía que las diferentes organizaciones no somos competencia, sino aliadas necesarias para avanzar hacia un mundo más justo y solidario.

En este objetivo estratégico no partimos de cero ya que desde sus orígenes mmA ha sido consciente de que el trabajo coordinadora con otras organizaciones y colectivos sociales y el impulso de plataformas y redes es esencial para lograr un mayor impacto en las acciones.

### **Fortalecer un modelo de financiación sostenible y transparente**

La financiación pública constituye hoy por hoy la principal fuente de financiación de **medicusmundi** Araba, por encima, incluso, de lo estipulado a nivel de FAMME. Por ello, debemos redoblar esfuerzos para ir abriendo nuevas vías para la obtención y diversificación de recursos que garanticen la sostenibilidad de la organización a futuro.

Es imprescindible diversificar nuestras fuentes de financiación, explorando colaboraciones con el sector privado, considerando siempre los límites establecidos por la propia organización; innovando en iniciativas de captación de nueva base social; ampliando el abanico de financiadores públicos y, muy especialmente, impulsando experiencias que hagan rentable la apuesta por la tienda de CJ.

Debemos ser capaces de generar nuevas fórmulas de trabajo que, estando alineadas con la misión, permitan contribuir a la financiación de la entidad y a la vez a hacernos más independientes de las administraciones públicas.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y RESULTADOS DE LOS RETOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES  <i>¿Dónde queremos estar en 2024? Retos</i>	OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR ÁREAS de TRABAJO (O, C, E, CJ) ( <u>O</u> rganizativo, <u>C</u> ooperación, <u>E</u> ducación para Transformación Social y <u>C</u> omercio <u>I</u> usto)  <i>¿Qué haremos para conseguir ese reto en cada área?</i>	RESULTADOS  <i>¿Qué y cómo queremos conseguirlo?</i>	INDICADORES  <i>¿Cómo lo mediremos para saber que lo hemos logrado?</i>
<b>OBJETIVO/RETO 1:</b> Mejorar la coherencia interna de mmA fortaleciendo su base social y la vinculación de sus discursos y prácticas con el derecho a la salud y el consumo responsable	<b>1.0.a.</b> Fortalecer las capacidades de las personas y espacios de trabajo que componen mmA, para que se sientan parte activa de la asociación y contribuyan a su misión y visión	<b>R.1.0.a.1</b> Elaborado e implementado <i>un Plan de Voluntariado</i> que fortalezca una base social activa y comprometida con la misión de mmA	Mantenido el número de personas socias Fortalecido el compromiso estable de participación en actividades planificadas, incrementado en un 10% las personas voluntarias Definidos y reforzados los espacios participativos de voluntariado de trabajo Junta renovada: al menos 2 personas nuevas se incorporan, priorizando, en su caso, la presencia de mujeres
		<b>R.1.0.a.2</b> Reforzado el trabajo y la cohesión del Equipo Técnico <sup>2</sup>	Reuniones de OT celebradas semanalmente y participación de persona expatriada en momentos puntuales definidos Renovado el <i>Pacto Laboral</i> , Designada una persona de JDТ que participa una vez al mes en las reuniones de ST
		<b>R.1.0.a.3</b> Lograr una formación ajustada a necesidades de Equipo Técnico y voluntariado que fortalezca las líneas de trabajo de mmA	Desarrollados los aspectos formativos del Pacto laboral, del Plan de voluntariado y de Política de Género
		<b>R.1.0.a.4.</b> Elaborada e implementada una <i>Política de Género</i> que ponga en relevancia y fortalezca las dinámicas de cuidado de mmA	Creada y operativa una comisión de seguimiento del Plan de Género Fortalecida la horizontalidad en los espacios, dinámicas y estructuras de mmA

			Compartidas experiencias de buenas prácticas con aliadas
	<b>1.O.b.</b> Implementar una comunicación que visibilice el trabajo de mmA como referente de las ONGD en Álava en nuestras líneas de trabajo	<b>R.1.O.b.</b> Diseñada y ejecutado líneas de Comunicación con participación de personas voluntarias y armonizado con la línea de comunicación de FAMME	Diseñadas herramientas que posibiliten la comunicación en las dos direcciones con voluntariado y base social
			Definido en cada POA anual el trabajo en comunicación a desarrollar en coordinación con FAMME
			Incrementado en un 10% la presencia en medios de comunicación y los impactos en redes sociales
	<b>1.C.</b> Fortalecer la inclusión de los determinantes de salud en los proyectos de cooperación	<b>R.1.C.</b> Mejorado el argumentario y discurso, en los proyectos de cooperación que relaciona los Derechos de las mujeres y Derecho Humano al Agua y Saneamiento con el Derecho a la salud	Incorporados en el 100% de los proyectos de <i>Derechos de las mujeres</i> análisis e indicadores de salud relativos al menos a uno de los siguientes factores: Salud Sexual y Reproductiva, Atención Sanitaria a víctimas de violencia machista, Salud materno-infantil, Nutrición
			Incorporados en el 100% de los proyectos de <i>Derecho humano al agua y saneamiento</i> análisis de estos indicadores de salud
			Analizada la relación entre salud y medioambiente-clima en las intervenciones de cooperación y en su caso, incorporados indicadores en los proyectos correspondientes
	<b>1.E.</b> Fortalecer la inclusión de los determinantes de salud en los proyectos de EPTS	<b>R.1.E.</b> Mejorado el argumentario y discurso, en los proyectos de EPTS, que relaciona las temáticas abordadas con el Derecho a la salud	Incorporados en el 100% de proyectos de EPTS, análisis e indicadores de salud relativos a la temática central abordada
			Analizada la relación entre salud y medioambiente-clima en las intervenciones de EPTS y en su caso, incorporados indicadores en los proyectos correspondientes
	<b>1.CJ.</b> Promover y/o afianzar la coherencia en los discursos y prácticas internas y externas con respecto al consumo responsable	<b>R.1.CJ.</b> Desarrolladas al interno de mmA prácticas coherentes con el consumo responsable	Implementadas en la Oficina el 50% de las prácticas incluidas en la Guía de Buenas Prácticas Medioambientales y Sociales de REAS
			Acordado posicionamiento de mmA en torno al papel estratégico del comercio justo

<b>OBJETIVO/RETO 2.</b> Promover y fortalecer el trabajo en red en nuestro entorno y con nuestras socias locales que mejore nuestra misión como ONGD	<b>2.O.</b> Participar de forma activa en espacios estratégicos de Cooperación definidos	<b>R.2.O.</b> mmA contribuye a la definición de políticas, estrategias y herramientas de Cooperación y EpTS a nivel local y autonómico	Participación en el 90% las reuniones mensuales de la Coordinadora de ONGD de Álava (incluyendo la Asamblea Territorial y en la Asamblea General anual
			Participación en espacios de definición de políticas de Cooperación y EpTS de instituciones públicas, como organización y/o a través de Coordinadora y GPA
			Para 2021 analizada y decidida la pertinencia y utilidad de participación en el Elkargune de Igualdad y Grupo de Género de Coordinadora, a partir de 2021 participar en su caso
	<b>2.C.a</b> Avanzar en el trabajo en los países en los que ya tenemos presencia: Perú, Ecuador y Ruanda fortaleciendo el trabajo con las socias locales actuales y diversificando el trabajo con otras posibles socias	<b>R.2.C.b</b> Potenciadas articulaciones y sinergias entre socias locales (actuales y/o nuevas) en áreas de trabajo comunes (Derechos de las mujeres, DerecH2Os...)	Anualmente presentados entre 5 y 7 proyectos de cooperación
			Mapeo por país de otras posibles socias/aliadas desde nuestra experiencia antecedente y/o desde las intervenciones y alianzas de las socias locales
			Al finalizar el PE, al menos una articulación de cada una de las socias actuales con otra (nueva y/o actual) en forma de acción puntual, consultoría, convenio
	<b>2.C.b.</b> Ampliar el marco geográfico de acción de los proyectos cooperación (Etiopía) en consorcio con otras ONGD	<b>2.C.b.</b> Iniciado el trabajo con/ en Etiopía, al acabar el plan estratégico	Analizadas las necesidades y posibilidades de intervención en Etiopía: posibilidad consorcio MMG, Contexto país, Mapeo socias locales y actores cooperación
			Visibilizada Etiopía en al menos una experiencia de EPTS para fortalecer la justificación ante las instituciones la relación de mmA con el país
			Presentado, al menos un proyecto de cooperación en Etiopía en el periodo de este plan estratégico
	<b>2.E</b> Reforzar trabajo de sensibilización, educación e incidencia en red con organizaciones de nuestro entorno en la defensa del derecho a la salud y en derechos de las mujeres	<b>R.2.E.</b> Realizadas iniciativas de sensibilización junto con colectivos sociales de nuestro territorio en la temática de los derechos de las mujeres	Mapeo de colectivos sociales y ONGD que defina las alianzas posibles
			Realizada al menos 1 iniciativa anual de sensibilización junto con colectivos sociales de nuestro territorio
		<b>R.3.b.</b> Mantener el trabajo en consorcio en las líneas de	Al menos 1 proyecto en consorcio en torno al Derecho a la Salud

		Derecho a la Salud	
	<b>2.CJ.</b> Potenciar el trabajo en red para el impulso y fortalecimiento de alternativas de producción y de consumo crítico, en especial del CJ	<b>R.2.CJ. a.</b> mmA está integrada en redes e iniciativas de CJ y economía social a nivel local, de Euskadi y Estatal	<p>Estudio en torno al CJ en Euskadi realizado en coordinación con otras organizaciones e iniciativas que impulsan CJ</p> <p>Realizada campaña de promoción del CJ a nivel de Euskadi en coordinación con otras organizaciones que impulsan esta alternativa comercial</p> <p>mmA pasa a formarte de REAS</p> <p>mmA participa en el grupo TENDERAS y en las asambleas de la Coordinadora Estatal de Comercio Justo</p> <p>En vigor el convenio con Ayto. en torno al CJ y el consumo responsable</p> <p>En vigor la relación comercial y de sensibilización con grupo de consumo del territorio alavés (Zuia Naturala, OKT, Miranda, Izpiliku y Grupo Ipar Hegoalde-Laudio)</p> <p>Ejecutado en consorcio al menos un proyecto de consumo responsable y transformador</p>
<b>OBJETIVO/RETO 3.</b> Fortalecer un modelo de financiación sostenible y transparente, diversificando y ampliando las fuentes de financiación públicas y privadas	<b>3.O.</b> Fortalecer y ampliar las fuentes de financiación privadas	<b>R.3.O.</b> Desarrolladas actividades de captación de fondos privados para dar estabilidad en el tiempo a los procesos	Aumentada la captación Fondos Privados en un 20%, limitando la dependencia de fondos públicos a máximo un 80%
	<b>3.C.</b> Iniciar en cooperación el trabajo con UE, Naciones Unidas y/o AECID con socias locales actuales	<b>R.3.C.</b> Presentado un proyecto de cooperación por país actual a un organismo/financiadora fuera de las instituciones vascas	<p>Elaborado un mapeo de agentes de cooperación (no vascos) y convocatorias periódicas en cada uno de los países, que financien proyectos y áreas en las que intervenimos.</p> <p>Analizadas las posibles alianzas con otras mm para financiaciones en el Estado (no AECID)</p> <p>Realizadas reuniones de las socias locales/ y/o nosotras con algunos de estos agentes financiadores</p>
	<b>3.E.</b> Iniciar en EpTS el trabajo con UE con otras ONGD del entorno	<b>R.3.E.</b> Presentada una iniciativa de EPTS a la UE	<p>Establecido consorcio de trabajo con otras ONGD de nuestro territorio en la línea de EpTS para la obtención de fondos de la UE</p> <p>Participación en una red de EpTS de consumo responsable a nivel europeo</p>
	<b>3.CJ.</b> Garantizar la sostenibilidad de la	<b>R.3.CJ.</b> Reforzada nuestra	Incrementadas las ventas en un 2,5% anual

	tienda.	estrategia de ventas en la tienda de cj.	Ejecutada una estrategia de marketing y comunicación para la tienda (física y on line)
			Llegar a nuevos públicos (incidencia en Aytos, empresas,...)
			Localizar un alquiler ajustado a la realidad de mmA

## CALENDARIO ORIENTATIVO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RESULTADOS	2020	2021	2022	2023	2024
<b>OBJETIVO/RETO 1:</b> Mejorar la coherencia interna de mmA fortaleciendo su base social y la vinculación de sus discursos y prácticas con el derecho a la salud y el consumo responsable	<b>1.0.a.</b> Fortalecer las capacidades de las personas y espacios de trabajo que componen mmA, para que se sientan parte activa de la asociación y contribuyan a su misión y visión	<b>R.1.0.a.1</b> Elaborado e implementado <i>un Plan de Voluntariado</i>	X <b>Elaborado</b>	X	x	x	x
		<b>R.1.0.a.2</b> Reforzado el trabajo y la cohesión del Equipo Técnico <sup>3</sup>	X	x	x	x	x
		<b>R.1.0.a.3</b> Formación	X	X	X	X	X
		<b>R.1.0.a.4.</b> Elaborada e implementada una <i>Política de Género</i>	X <b>Elaborada</b>	X	X	X	X

3

Equipo Técnico. Incluye Secretaria Técnica en oficina Vitoria-Gasteiz y Personal expatriado

	<b>1.O.b.</b> Implementar una comunicación que visibilice el trabajo de mmA como referente de las ONGD en Álava	<b>R.1.O.b.</b> Diseñada y ejecutadas líneas de Comunicación	X	X	X	X	X
	<b>1.C.</b> Fortalecer la inclusión de los determinantes de salud en los proyectos de cooperación	<b>R.1.C.</b> Mejorado el argumentario y discurso, en los proyectos de cooperación que relaciona los Derechos de las mujeres y Derecho Humano al Agua y Saneamiento con el Derecho a la salud	X	X	X	X	X
	<b>1.E.</b> Fortalecer la inclusión de los determinantes de salud en los proyectos de EPTS	<b>R.1.E.</b> Mejorado el argumentario y discurso, en los proyectos de EPTS, que relaciona las temáticas abordadas con el Derecho a la salud	X	X	X	X	X
	<b>1.CJ.</b> Promover y/o afianzar la coherencia en los discursos y prácticas internas y externas con respecto al consumo responsable	<b>R.1.CJ.</b> Desarrolladas al interno de mmA prácticas coherentes con el consumo responsable	X	X	X	X	X

<b>OBJETIVO/RETO 2.</b> Promover y fortalecer el trabajo en red en nuestro entorno y con nuestras socias locales que mejore nuestra misión como ONGD	<b>2.0.</b> Participar de forma activa en espacios estratégicos de Cooperación definidos	<b>R.2.0.</b> mmA contribuye a la definición de políticas, estrategias y herramientas de Cooperación y EpTS a nivel local y autonómico	X	X	X	X	X
	<b>2.C.a</b> Avanzar en el trabajo en los países en los que ya tenemos presencia, fortaleciendo el trabajo con las socias locales actuales y diversificando el trabajo con otras	<b>R.2.C.b</b> Potenciadas articulaciones y sinergias entre socias locales (actuales y/o nuevas) en áreas de trabajo comunes (Derechos de las mujeres, DerecH2Os...)	X	X	X	X	X
	<b>2.C.b.</b> Ampliar el marco geográfico de acción de los proyectos cooperación (Etiopía) en consorcio con otras ONGD	<b>2.C.b.</b> Iniciado el trabajo con/ en Etiopía, al acabar el plan estratégico	X <b>Contactos</b>	X <b>Contactos</b>	X <b>Proyecto</b>	X	X
	<b>2.E</b> Reforzar trabajo de sensibilización, educación e incidencia en red con organizaciones de nuestro entorno en la defensa del derecho a	<b>R.2.E.</b> Realizadas iniciativas de sensibilización junto con colectivos sociales de nuestro territorio en la temática de los derechos de las mujeres	X	X	X	X	X

	la salud y en derechos de las mujeres	<b>R.3.b.</b> Mantener el trabajo en consorcio en las líneas de Derecho a la Salud	X	X	X	X	X
	<b>2.CJ.</b> Potenciar el trabajo en red para el impulso y fortalecimiento de alternativas de producción y de consumo crítico, en especial del CJ	<b>R.2.CJ. a.</b> mmA está integrada en redes e iniciativas de CJ y economía social a nivel local, de Euskadi y Estatal	X REAS				
<b>OBJETIVO/RETO 3.</b> Fortalecer un modelo de financiación sostenible y transparente, diversificando y ampliando las fuentes de financiación públicas y privadas	<b>3.O.</b> Fortalecer y ampliar las fuentes de financiación privadas	<b>R.3.O.</b> Desarrolladas actividades de captación de fondos privados para dar estabilidad en el tiempo a los procesos	X	X	X	X	X
	<b>3.C.</b> Iniciar en cooperación el trabajo con UE, Naciones Unidas y/o AECID con socias locales actuales	<b>R.3.C.</b> Presentado un proyecto de cooperación por país actual a un organismo/financiadora fuera de las instituciones vascas		X		X	
	<b>3.E.</b> Iniciar en EpTS el trabajo con UE con otras ONGD del entorno	<b>R.3.E.</b> Presentada una iniciativa de EPTS a la UE		X			
	<b>3.CJ.</b> Garantizar la sostenibilidad de la tienda.	<b>R.3.CJ.</b> Reforzada nuestra estrategia de ventas en la tienda de cj.	X	X	X	X	X

## SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para conseguir que este Plan Estratégico sea una herramienta de trabajo efectiva, es imprescindible establecer los mecanismos que aseguren su seguimiento y ejecución. El seguimiento deberá permitir:

- Analizar el **grado de cumplimiento** de los objetivos a partir de los indicadores establecidos, introduciendo los elementos correctores que sean necesarios.
- Asegurar la **posible revisión de los objetivos** establecidos si las circunstancias así lo aconsejan.
- Analizar lo conseguido en la ejecución en relación a lo previsto y extraer los **aprendizajes** pertinentes.

El seguimiento se llevará a cabo anualmente a través de los POA (Planes Operativos Anuales). Estos serán diseñados por representantes de la Junta Directiva y Oficia Técnica y aprobados por la primera en función; deberán ser coherentes con los objetivos previstos en el Plan Estratégico y su grado de ejecución permitirá observar los logros obtenidos y las desviaciones experimentadas. Este análisis será el punto de partida para realizar los cambios necesarios en el presente documento, si así se considera.

