

PLAN ESTRATÉGICO GENERAL.

2025-2027.

CONTEXTO y JUSTIFICACIÓN.

Evaluación del plan estratégico 2020-2024.

La base de partida para la elaboración del plan estratégico 2025-2027 ha sido la evaluación del plan estratégico anterior, elaborado para el período 2020-2023 y posteriormente ampliado hasta 2024 por patronato de la Fundación.

El plan estratégico 2020-2024 incluía indicadores para el seguimiento y la evaluación de su implementación e impacto. En los ejes de acción prioritarios que aglutinan la mayor parte de las actuaciones de MUSOL, los indicadores se han cumplido con holgura. Nos referimos en particular a los indicadores de los ejes MUSOL DESARROLLO y MUSOL EDUCA.

Sería redundante y repetitivo reportar indicador por indicador todas las metas logradas. La medición de dichos indicadores, basada en la revisión de las evaluaciones externas e informes finales de los proyectos terminados durante el período 2020-2024, corrobora que la práctica totalidad de los indicadores de los planes MUSOL DESARROLLO BOLIVIA, MUSOL DESARROLLO SENEGAL, MUSOL DESARROLLO GUATEMALA y MUSOL EDUCA se han cumplido cómodamente. El principal incumplimiento en el plan 2020-24 tiene que ver con el “RESULTADO DE DESARROLLO 4: Promoción y protección de los defensores y las defensoras de los Derechos Humanos” del plan estratégico DESARROLLO GUATEMALA. Dicho resultado no ha registrado ninguna actuación. El plan 2025-2027 subsana dicha situación y fruto de la reflexión interna y con stakeholders locales, se ha optado por eliminar dicho resultado.

Con respecto a los otros planes sectoriales, hay que hacer algunas reflexiones y el nivel de logro no es tan alto.

En el caso de MUSOL CONSULTING, el volumen logrado no ha alcanzado la meta del indicador.

En el caso de MUSOL EXCELENTE, la gran mayoría de los avances se han dado en el último año de duración del plan y centrados en la digitalización de MUSOL, conclusión que impone una reflexión sobre la capacidad interna de implementar las áreas de mejora que surgen de la autoevaluación basada en el modelo EFQM de excelencia, sin apoyo externo.

En el período anterior se ha registrado también alguna discrepancia respecto a lo previsto en el plan. MUSOL ha empezado en 2022 a trabajar de forma continuada en un país, Ucrania, y en un ámbito, la ayuda humanitaria, que no habían sido priorizados en el plan estratégico 2020-24. En 2023 ha empezado a trabajar en El Salvador; el trabajo en El Salvador entra en el ámbito centroamericano que estaba contemplado en el plan 2020-2024 aunque no con el debido énfasis. El plan 2025-2027 incorpora debidamente dichas novedades.

Justificación y descripción de los ejes de acción prioritarios.

A partir de la evaluación del plan estratégico 2020-2024, MUSOL decidió establecer los siguientes ejes de acción prioritarios.

Eje de acción prioritario MUSOL COOPERA:

MUSOL COOPERA es el “sucesor” del eje MUSOL DESARROLLO. El cambio de nomenclatura responde a una reflexión del patronato sobre los distintos significados de “desarrollo” y sobre la necesidad de transmitir una mayor horizontalidad del trabajo de MUSOL con las organizaciones socias del norte y del sur global y, precisamente, de superar definitivamente la diferenciación norte-sur y la diferenciación entre cooperación al desarrollo en América Latina y África y cooperación internacional en Europa, en línea con el proceso de descolonización de la cooperación que atraviesa el debate internacional de la ayuda al desarrollo. “MUSOL COOPERA” transmite mejor la idea de que MUSOL “coopera” a nivel internacional, entre pares, tanto en Europa, África y América Latina para abordar desafíos comunes con soluciones diferenciadas, fomentando el interaprendizaje y la conmistión entre programas geográficos (Bolivia, Senegal, Europa, Guatemala y Centroamérica) y sectoriales (Consulting, Excelente, Educa).

MUSOL COOPERA aglutina la mayoría de las acciones de MUSOL ya que incluye todas las actuaciones de cooperación internacional en América Latina, África y Europa y áreas limítrofes.

Para el período 2025-2027, MUSOL seguirá alineando su estrategia a **la Agenda 2030 de desarrollo sostenible**. Todos los objetivos y resultados de desarrollo que se diseñen en el marco de MUSOL DESARROLLO han de contribuir expresamente a los ODS y a sus metas y, por ello, en este plan general y en los planes geográficos y sectoriales se hace referencia a los ODS vinculados a cada objetivo de desarrollo.

La Agenda 2030 de desarrollo sostenible complementa y permite profundizar el **enfoque basado en los derechos humanos y género**, en el que se basa en el presente plan estratégico. El desarrollo normativo de los derechos humanos en todos los países en los que actuamos garantiza la exigibilidad y la obligatoriedad y constituyen el marco por excelencia para la cooperación internacional, para fundamentar la necesidad y responsabilidad de todas y todos en la promoción del ejercicio de todos y cada uno de los derechos humanos. En el presente plan, todos los objetivos y resultados de desarrollo que se diseñen deben ser coherentes con el enfoque basado en derechos humanos y género y de hecho así se señala en este plan y en los planes país y sectoriales.

Eje de acción prioritario MUSOL EDUCA:

MUSOL EDUCA es el segundo eje en cuanto a volumen de intervenciones, ya que reúne bajo su paraguas todas las actuaciones de sensibilización y educación para la ciudadanía global, que se ejecutan en España y en otros países europeos. En el período de planificación anterior, se lograron holgadamente los indicadores de impacto previstos.

Las aclaraciones del CAD de la OECD en cuanto a la definición de “sensibilización y educación para el desarrollo” emitidas al final del plan estratégico anterior ha obligado a una reflexión sobre cómo reorientar MUSOL EDUCA para asegurar su coherencia con dicha definición de cara al período 2025-27. Dicha reorientación ha obligado a reflexionar sobre el trabajo de localización de la agenda 2030 llevado a cabo en MUSOL EDUCA en el período anterior.

En primer lugar, tal y como hace el eje MUSOL COOPERA, se incorpora la transversalización del **enfoque basado en los derechos humanos y de género**. Con respecto a la **Agenda 2030 de desarrollo sostenible**, comparado con el plan estratégico 2020-2024, MUSOL ha decidido incluir la localización de la Agenda 2030 en el plan geográfico MUSOL COOPERA EUROPA y ha optado por realinear MUSOL EDUCA a sus fines de sensibilización y educativos. Si bien se pretende explotar todas las sinergias entre MUSOL EDUCA y COOPERA EUROPA, que son numerosas, y capitalizar toda la experiencia en localización de la agenda 2030 acumulada por MUSOL EDUCA, MUSOL EDUCA en el período 2025-2027 reconectará con los propósitos primigenios de la educación para el desarrollo en MUSOL, entre otros aumentar el apoyo a la cooperación e involucrar en la cooperación nuevos sectores de la sociedad, principalmente los colectivos vinculados a la administración local.

Del punto de vista metodológico, se profundizará en la que, según algunos autores (García-Rincón de Castro (2016), se está configurando una nueva generación – la sexta – de la educación para el desarrollo, con la introducción progresiva tanto de la educación formal como en la no formal de las inteligencias múltiples, el aprendizaje para la comprensión, el visual thinking o pensamiento visible, el aprendizaje cooperativo, el PBL (Problem Based Learning), el aprendizaje por Herramientas para construir la Identidad Cosmopolita y proyectos, la PNL (Programación Neuro-Lingüística), las rutinas de pensamiento, el aprendizaje experiencial (ciclo de Kolb), el modelo europeo de Competencias Clave Educativas, etc. Según este autor la educación para el desarrollo de sexta generación puede ser denominada de la Educación de la Identidad Cosmopolita y Global, poniendo aún más énfasis en la realidad global muy integrada en que las personas piensan y actúan, superando la dicotomía clásica “Pensar global, actuar local” y pasando del ejercicio de la ciudadanía global, propio de la quinta generación, a la identidad cosmopolita y global. Si bien esta componente ya estaba presente en el plan 2020-2024, se considera que no se logró profundizar adecuadamente en su aplicación. En el presente plan, MUSOL hará un esfuerzo mayor para innovar sus intervenciones en esta dirección.

Eje de acción prioritario MUSOL CONSULTING:

La evaluación del eje MUSOL CONSULTING durante el período 2020-2024 no fue del todo positiva porque no se lograron los objetivos en cuanto a volumen de asistencias técnicas previstas. No obstante, MUSOL considera que la necesidad para la fundación de diversificar sus fuentes de ingresos sigue plenamente vigente y cada vez más urgente para mejorar la sostenibilidad de la fundación. En este sentido, en el período 2025-2027 se pretende capitalizar las experiencias que de todas formas se han acumulado en los últimos años y se han ido añadiendo a las asistencias técnicas realizadas anteriormente, y se pretende redoblar los esfuerzos para impulsar este eje de acción. Por ello, el plan sectorial MUSOL CONSULTING 2020-2024 es prácticamente una ampliación del plan 2020-2024, reforzado por el mandato del patronato de buscar dinamizar con más energía y recursos este eje.

Eje de acción prioritario MUSOL AYUDA HUMANITARIA:

Como se ha mencionado anteriormente, en 2022 MUSOL ha empezado a actuar en ayuda humanitaria en Ucrania. El plan 2025-2027 toma nota del nuevo ámbito de actuación e incorpora

un nuevo eje de acción prioritario que pretende capitalizar la experiencia acumulada en Ucrania y aprovechar la presencia estable en cuatro países para actuar ante eventuales crisis.

Eje de acción prioritario MUSOL EXCELENTE:

Si bien gran parte de las actividades de MUSOL EXCELENTE se han concentrado en la última parte del período 2020-2024 y se han enfocado en la digitalización de MUSOL, los avances han sido relevantes y muy rápidos. Además, por primera vez el plan de mejora 2025-2027 ha sido redactado con el apoyo de consultores expertos con una especial atención a la continuidad del proceso de digitalización.

El uso del modelo EFQM de excelencia es bastante innovador en el sector no profit y MUSOL ha optado por dicho modelo porque se basa en un concepto de la calidad como excelencia y porque su versatilidad facilita el benchmarking con empresas, administraciones públicas y otras organizaciones no profit.

METODOLOGÍA DE PLANIFICACIÓN.

El plan se ha realizado de acuerdo al manual de planificación estratégica y operativa de MUSOL, de acuerdo a un calendario de reuniones, talleres y sistematización que se ha ajustado a cada país y cada sector. Información detallada sobre el proceso de planificación de cada país y sector se ha incluido en los planes sectoriales y geográficos.

En general, la metodología ha sido altamente participativa. En las misiones a Senegal, Bolivia y Guatemala realizadas entre agosto y octubre de 2024 se han realizado espacios de intercambio con las contrapartes locales y otros stakeholders para identificar los resultados de desarrollo y las prioridades geográficas detalladas de cada plan geográfico. En España, el personal de la sede y de las delegaciones ha sido involucrado en un proceso de validación y sistematización de la información recopilada en terreno. Con respecto a los planes sectoriales, el personal técnico ha tenido un rol protagónico, al transmitir las prioridades a la dirección. La dirección ha liderado el proceso, sistematizando los planes, dinamizando su validación con el personal técnico así como convocando al patronato para que éste participe en la definición de los planes y posteriormente en su revisión y aprobación oficial. El hecho de que este año se haya renovado la misión, la visión y los valores de MUSOL (el marco estratégico) ha permitido implicar al patronato de forma activa en todo el proceso. Cabe mencionar que la renovación del marco estratégico contó con las sugerencias de un grupo de expertas y expertos del programa ESADE Alumni Solidari, que entre otras modificaciones, ha sugerido incluir un propósito al marco estratégico y complementa la misión, visión y valores de la fundación. El marco estratégico pasa por lo tanto a ser conformado por misión, propósito, visión y valores.

Resumidamente, se han seguido los siguientes pasos.

En primer lugar, se han actualizado la misión, la visión y los valores de MUSOL (el marco estratégico). El patronato, en colaboración con la dirección ejecutiva, formuló y aprobó el siguiente marco estratégico:

Misión: Promover un desarrollo más sostenible, democrático y justo, fomentando el fortalecimiento de los entes públicos locales y regionales y la participación activa de la ciudadanía en los procesos de gobernanza.

Propósito: Integrar el conocimiento y la experiencia en administración pública local y regional de nuestros/as integrantes a la cooperación internacional para mejorar las condiciones de vida de los colectivos más vulnerables y fomentar la sostenibilidad de los procesos de desarrollo.

Visión: Ser un agente clave en el diseño e implementación de modelos de gobernanza local que generen cambios auténticos en la promoción del desarrollo sostenible e inclusivo.

Valores: Transparencia; Participación, Igualdad de Género y Democracia; Empoderamiento, fortalecimiento y responsabilidad; Valorización del espacio público inclusivo; Aprendizaje, excelencia e innovación.

Teniendo en cuenta el nuevo marco estratégico, se ha realizado una reflexión sobre la ejecución del plan estratégico anterior (2025-2027). A partir de ella, dirección y patronato, por lo motivos expuestos más arriba, han definido los “**ejes de acción prioritarios**”, que son:

MUSOL COOPERA, que cuenta con planes estratégicos geográficos para los siguientes ámbitos geográficos de acción: Europa, Bolivia, Guatemala y Senegal.

MUSOL EDUCA, que cuenta con un plan estratégico sectorial específico.

MUSOL EXCELENTE, que cuenta con un plan estratégico sectorial específico.

MUSOL CONSULTING, que cuenta con un plan estratégico sectorial específico.

MUSOL AYUDA HUMANITARIA, que cuenta con un plan estratégico sectorial específico.

Para los planes de MUSOL DESARROLLO, MUSOL AYUDA HUMANITARIA Y MUSOL EDUCA, se definió una estructura estándar. Dichos planes se desarrollan en los siguientes apartados:

Contexto y justificación: en este apartado se describe en general la evolución del país/sector, evidenciando los datos y la información que permiten argumentar los resultados de desarrollo priorizados.

Metodología de planificación: en este apartado se describen detalladamente los pasos seguidos para elaborar cada plan país/sectorial, evidenciando los espacios participativos habilitados para recoger las propuestas del personal, de las contrapartes y de otros stakeholders.

Resultados de desarrollo: en este apartado se describen el enunciado de cada resultado de desarrollo priorizado en cada país/sector así como la metodología que se usará para lograrlo. En la definición de los resultados de desarrollo, se ha incorporado expresamente referencias a los derechos humanos y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados, para que el enfoque basado en derechos humanos y el alineamiento con la agenda 2030 de desarrollo sostenible resulten más evidentes.

Áreas de concentración geográfica: en este apartado se enuncian las regiones priorizadas en cada país/sector.

Contrapartes locales y socios estratégicos: en este apartado se enuncian las organizaciones, locales e internacionales, con las que se pretende llevar a cabo el plan.

Indicadores de seguimiento de los objetivos del plan: para facilitar la evaluación y la rendición de cuentas, cada plan sectorial/geográfico cuenta con indicadores SMART.

Matriz resumen: para facilitar la comprensión de los resultados de desarrollo esperados y su intersección con las prioridades geográficas, se ha construido en cada plan una matriz resumen.

Mecanismo de seguimiento y evaluación: se describe la metodología interna de seguimiento y evaluación de los indicadores del plan estratégico.

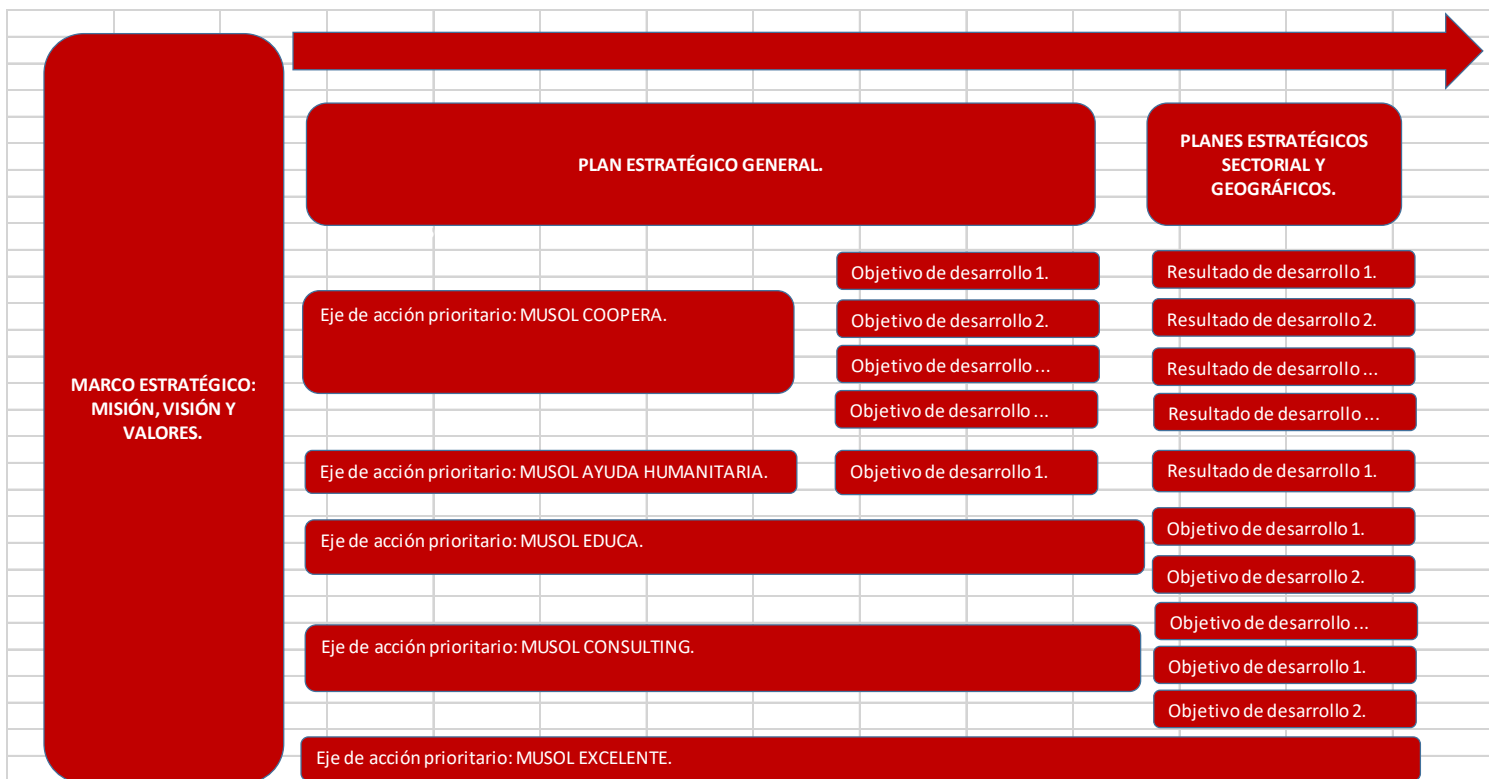
El plan MUSOL EXCELENTE se ha descrito utilizando otra estructura, ya que se optó por elaborar el plan utilizando la metodología EFQM de excelencia, que prevé un formato propio. En cuanto al plan MUSOL Consulting, por la especificidad de la actividad de consultoría y por la baja

ejecución del plan anterior, se decidió retomar y adaptar al período 2025-2027 el plan anterior. Con respecto a los planes transversales, se valoró su vigencia y se decidió su prórroga.

El plan de comunicación, elaborado con el apoyo de ESADE-Alumni Solidari se formuló con una vigencia hasta 2027 para alinearlo a la planificación estratégica.

A partir de los “ejes de acción prioritarios”, de acuerdo a los procesos participativos descritos en cada plan, se elaboraron los planes geográficos del eje de acción prioritario MUSOL COOPERA y los planes sectoriales MUSOL EDUCA, MUSOL EXCELENTE, MUSOL CONSULTING y MUSOL AYUDA HUMANITARIA. MUSOL ha considerado apropiado aplicar un enfoque bottom-up, para asegurar que todos los planes resulten coherentes con la realidad de los territorios y sectores en que operamos. Por ello, una vez definidos los planes geográficos del eje de acción prioritario MUSOL COOPERA, se han sistematizado en el plan estratégico general “Objetivos de desarrollo” que aglutinan a los diferentes “Resultados de desarrollo” de los planes sectorial y geográficos, según la siguiente estructura. En el caso del plan sectorial MUSOL EDUCA, el presente plan general recoge los objetivos de desarrollo definidos en el plan sectorial ya que no se consideró pertinente un mayor nivel de desglose.

Los planes transversales Plan transversal MUSOL 2030 Gobernanza y desarrollo; Plan transversal MUSOL 2030 Género para el desarrollo; Plan transversal MUSOL 2030 Cambio climático, medioambiente y desarrollo; han mantenido plenamente su vigencia.



OBJETIVOS DE DESARROLLO.

EJE DE ACCIÓN PRIORITARIO: MUSOL COOPERA.

Tal y como explicado en el apartado “Metodología de planificación”, en el eje de acción prioritario “MUSOL COOPERA” el presente plan estratégico general establece “Objetivos de desarrollo”. Los planes estratégicos geográficos establecen “Resultados de desarrollo”. Cada resultado de desarrollo se vincula a un Objetivo de desarrollo. De forma resumida, los Objetivos y Resultados de desarrollo del eje de acción prioritario MUSOL COOPERA se desglosan de la siguiente manera:



RELACIÓN ENTRE EJES DE ACCIÓN PRIORITARIOS, OBJETIVOS DE DESARROLLO Y RESULTADOS DE DESARROLLO.										
Plan estratégico general		Plan estratégico geográfico - Bolivia		Plan estratégico geográfico - Senegal		Plan estratégico geográfico - Guatemala		Plan estratégico geográfico - Europa		
Eje de acción prioritario	Objetivos de desarrollo	Resultados de desarrollo		Resultados de desarrollo		Resultados de desarrollo		Resultados de desarrollo		
MUSOL COOPERA	OD.1 Poner al centro de la actuación de MUSOL la promoción de los derechos humanos, singularmente los derechos humanos al agua y al saneamiento, al desarrollo y a la alimentación, con una atención específica a los derechos de las mujeres y de las personas más vulnerables.	RD.2	Promover el ejercicio de los derechos humanos al agua y al saneamiento y a un medio ambiente limpio, saludable y sostenible.	RD.1	Promover los Derechos Humanos al Agua y al Saneamiento en todas sus dimensiones, incluyendo su sostenibilidad y el control e	RD.1	Promover el derecho humano al agua y saneamiento en todas sus dimensiones, priorizando la gestión integral y sostenible de las cuencas hidrográficas como eje central.			
		RD.3	Promover los derechos humanos de las mujeres, singularmente el derecho a una vida libre de violencia y la lucha contra la violencia política de género.	RD.2	Fomentar los Derechos Humanos al Desarrollo y a la Alimentación, con enfoques de soberanía y seguridad alimentaria, de adaptación a los efectos	RD.2	Fomentar los Derechos Humanos al desarrollo y a la alimentación, con particular énfasis en el desarrollo agrícola sostenible y su vinculación al manejo integral de			
						RD.4	Promover los derechos humanos de las mujeres, singularmente sus derechos fundamentales, civiles y políticos así como culturales y económicos.			
	OD.2	Promover el ejercicio del "Derecho a la ciudad", reforzando las capacidades de todos los actores implicados.	RD.4	Mejorar las políticas públicas a nivel nacional y/o de las autonomías municipales, departamentales y/o indígenas-originarias-campesinas, en un contexto de gobernanza territorial con participación de los grupos más vulnerables.	RD.3	Fortalecer la gobernanza local para el seguimiento a la planificación e implementación de políticas públicas locales sensibles al género y a la adaptación y mitigación del cambio climático para asegurar el derecho humano a la participación local, con énfasis en la eliminación de la violencia política contra las mujeres.	RD.3	Fortalecer las capacidades de los titulares de derechos y obligaciones a nivel local y desarrollar la gobernanza local para lograr ciudades y comunidades sostenibles, inclusivas y resilientes.	RD.2	Fomentar la construcción y el ejercicio de una ciudadanía europea activa y capaz de tener impacto en las políticas públicas, singularmente de los entes públicos locales y regionales europeos.
	OD.3	Contribuir a la mitigación y adaptación al cambio climático de las poblaciones más vulnerables, "sin dejar nadie atrás" y velando para que las políticas climáticas no afecten a los derechos humanos ni a otros aspectos de la sostenibilidad medioambiental.	RD.1	Reforzar la gobernanza y el manejo integral de las cuencas andinas, con pertinencia cultural y enfoque de medios de vida sostenibles.	RD.4	Promoción de los Derechos Humanos relacionados con el Cambio Climático, fortaleciendo la gobernanza local para la transversalización de estrategias para la adaptación y la mitigación de los efectos del cambio climático en la planificación e implementación de políticas públicas locales.				
OD.4	Promover la localización o territorialización de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible, impulsando el rol de los entes públicos locales y regionales para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de sus políticas públicas, "sin dejar nadie atrás" y dinamizando la colaboración multi-actores y multi-nivel a escala local, estatal y transnacional.	RD.5	Promover innovaciones y microinnovaciones para favorecer el logro de los resultados de desarrollo y aumentar el impacto de la actuación de MUSOL en Bolivia.					RD.1	Fortalecer las capacidades de los entes públicos locales y regionales y de la sociedad civil europea para mejorar la sostenibilidad ambiental de los territorios.	
								RD.3	Mejorar la inclusión social de los procesos de desarrollo sostenible territorial, asegurando la participación activa y la atención a los grupos más vulnerables en general y a los grupos más afectados por los desafíos medioambientales y económicos globales.	
								RD.4	Fortalecer las capacidades de los entes públicos locales y regionales y de la sociedad civil europea para fomentar la innovación, la eficiencia y transparencia y para mejorar el diseño y el despliegue de políticas y servicios públicos, fomentando el aprendizaje de políticas a nivel transnacional.	

A continuación, explicamos con más detalles cada objetivo de desarrollo, su contribución al ejercicio de los derechos humanos y su vinculación a la Agenda 2030 de desarrollo sostenible.

OBJETIVO DE DESARROLLO 1: Poner al centro de la actuación de MUSOL la promoción de los derechos humanos, singularmente los derechos humanos al agua y al saneamiento, al desarrollo y a la alimentación, con una atención específica a los derechos de las mujeres y de las personas más vulnerables.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Derecho humano al agua y al saneamiento. El Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de Naciones Unidas adoptó la Observación General nº 15 sobre el derecho al agua. El artículo I.1 establece que "El derecho humano al agua es indispensable para una vida humana digna". La Observación nº 15 también define el derecho al agua como "el derecho de cada uno a disponer de agua suficiente, saludable, aceptable, físicamente accesible y asequible para su uso personal y doméstico". A su vez la Resolución 64/292, de la Asamblea General de las Naciones Unidas reconoció explícitamente el derecho humano al agua y al saneamiento, reafirmando que un agua potable limpia y el saneamiento son esenciales para la realización de todos los derechos humanos. La Resolución exhorta directamente a los Estados y organizaciones internacionales a proporcionar recursos financieros, a propiciar la capacitación y la transferencia de tecnología para ayudar a los países, en particular a los países en vías de desarrollo, a proporcionar un suministro de agua potable y saneamiento saludable, limpio, accesible y asequible para todos.

Derechos humanos a la alimentación y al desarrollo sostenible: Según el artículo 25 de la Declaración de Derechos Humanos, «toda persona tiene *derecho a un nivel de vida adecuado* que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda...». También el artículo 11 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, hace mención al mismo, al indicar que los Estados Partes reconocen «el derecho de toda persona a un nivel de vida adecuado para sí y su familia, incluso alimentación, vestido y vivienda adecuados...», así como "el derecho fundamental de toda persona a estar protegida contra el hambre". En 1981, la Comisión de Derechos Humanos creó un Grupo de Trabajo de Expertos Gubernamentales para que trabajase sobre la caracterización del derecho al desarrollo como derecho humano y sobre la redacción de un proyecto de Declaración al respecto. Tras varios períodos de sesiones, y con profundas divergencias en su seno, se presentó a la Asamblea General un proyecto de Declaración sobre el derecho al desarrollo, aprobada el 4 de diciembre de 1986 mediante la resolución 41/128, la cual constituye el principal instrumento jurídico en la materia. Con posterioridad, la Declaración de Río, fruto de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo celebrada en junio de 1992, vuelve a proclamar el derecho al desarrollo, vinculándolo de una forma muy estrecha con la protección del medio ambiente, es decir, el derecho al desarrollo se debe ejercer de tal forma que no ponga en peligro el ecosistema global. Además, el principio nº 3 de la Declaración establece que "el derecho al desarrollo debe ejercerse de forma tal que responda equitativamente a las necesidades de desarrollo y

ambientales de las generaciones presentes y futuras”. Observemos que el derecho al desarrollo debe ser el *derecho a un desarrollo sostenible* (Gómez Isa, F. , Hegoa).

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:

La definición del objetivo de desarrollo es necesariamente muy amplia y las actuaciones que se enmarquen en cada objetivo pueden contribuir a diferentes ODS y metas. Por ello, en cada plan estratégico geográfico se especifican de forma más detallada los ODS y las metas a las cuales se pretende contribuir. En el presente plan estratégico general, mencionamos, de forma orientativa y gráfica, los ODS más vinculados a cada objetivo de desarrollo.



OBJETIVO DE DESARROLLO 2: Promover el ejercicio del "Derecho a la ciudad", reforzando las capacidades de todos los actores implicados, en un marco de gobernanza local inclusiva e igualitaria.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Para este objetivo de desarrollo es especialmente relevante el Derecho Humano a la participación es reconocido por el artículo 21 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en el artículo 25 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y ampliado en la Observación Nº 25 sobre Participación en los Asuntos Públicos y Derecho al Voto del Comité de Derechos Humanos. Es el derecho de cada uno de los ciudadanos a participar en la dirección de los asuntos públicos, votar y ser elegidos en elecciones periódicas, justas y auténticas y tener acceso a la función pública, en el marco de procesos democráticos basados en el consentimiento del pueblo que garanticen su goce efectivo junto a la libertad de expresión, reunión pacífica y asociación, cualquiera sea la forma de constitución o gobierno que adopte un Estado. Se debe tener en cuenta que el ejercicio del derecho a la participación requiere que las decisiones públicas sean descentralizadas y regidas por normas de máxima publicidad y transparencia.

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:

La definición del objetivo de desarrollo es necesariamente muy amplia y las actuaciones que se enmarquen en cada objetivo pueden contribuir a diferentes ODS y metas. Por ello, en cada plan estratégico geográfico se especifican de forma más detallada los ODS y las metas a las cuales se pretende contribuir. En el presente plan estratégico general,

mencionamos, de forma orientativa y gráfica, los ODS más vinculados a cada objetivo de desarrollo.



OBJETIVO DE DESARROLLO 3: Contribuir a la mitigación y adaptación al cambio climático de las poblaciones más vulnerables, "sin dejar nadie atrás" y velando para que las políticas climáticas sean inclusivas, no afecten a los derechos humanos ni a otros aspectos de la sostenibilidad medioambiental.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Todos los derechos humanos son afectados por el cambio climático, entre otros el derecho a la vida, el derecho a la alimentación y al desarrollo, etc. En este sentido, este objetivo de desarrollo aborda múltiples derechos, aunque contribuye esencialmente a los derechos medioambientales.

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:

La definición del objetivo de desarrollo es necesariamente muy amplia y las actuaciones que se enmarquen en cada objetivo pueden contribuir a diferentes ODS y metas. Por ello, en cada plan estratégico geográfico se especifican de forma más detallada los ODS y las metas a las cuales se pretende contribuir. En el presente plan estratégico general, mencionamos, de forma orientativa y gráfica, los ODS más vinculados a cada objetivo de desarrollo.



OBJETIVO DE DESARROLLO 4: Promover la localización o territorialización de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible, impulsando el rol de los entes públicos locales y regionales para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de sus políticas públicas, "sin dejar nadie atrás" y dinamizando la colaboración multi-actores y multi-nivel a escala local, estatal y transnacional.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Todos los derechos humanos están relacionados con la localización o territorialización de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible.

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:

Por definición, el objetivo tiene que ver potencialmente con todos los ODS.

EJE DE ACCIÓN PRIORITARIO: MUSOL EDUCA.

OBJETIVO DE DESARROLLO 1: Aumentar el apoyo ciudadano e institucional a la cooperación internacional fomentando la comprensión y la incorporación al sector por parte de los colectivos vinculados a la administración local y regional y mejorando la calidad de la ayuda, en particular de la cooperación descentralizada.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Debido a que del punto de vista temático esta prioridad aborda multitud de temas, se podrán abordar múltiples derechos humanos. No obstante, cabe destacar que se aplica el enfoque basado en derechos, en particular al apostar por el fortalecimiento de las capacidades de los titulares de obligaciones – singularmente los entes locales y regionales –. Además, este resultado de desarrollo promueve el Derecho a la Ciudad, definido por la Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad como un articulado en el que se enumeran los derechos humanos fundamentales que las urbes deberían reconocer, proteger y realizar, junto con una serie de compromisos municipales para que sea así. Asimismo, este resultado de desarrollo pretende incidir en el derecho humano fundamental a la participación establecido en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) y jurídicamente garantizado y protegido por el artículo 25 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP).

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:

Todos los ODS y sus metas, singularmente:



OBJETIVO DE DESARROLLO 2: Intervenir en los servicios públicos y políticas locales y regionales para mejorar la comprensión por parte de la ciudadanía de las dinámicas globales del desarrollo sostenible e inclusivo, en sinergia con la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Debido a que del punto de vista temático esta prioridad aborda multitud de temas, se podrán abordar múltiples derechos humanos. No obstante, cabe destacar que se aplica el enfoque basado en derechos, en particular al apostar por el fortalecimiento de las capacidades de los titulares de obligaciones – singularmente los entes locales y regionales –. Además, este resultado de desarrollo promueve el Derecho a la Ciudad, definido por la Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad como un articulado en el que se enumeran los derechos humanos fundamentales que las urbes deberían reconocer, proteger y realizar, junto con una serie de compromisos municipales para que sea así. Asimismo, este resultado de desarrollo pretende incidir en el derecho humano fundamental a la participación establecido en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) y jurídicamente garantizado y protegido por el artículo 25 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (PIDCP).

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:

Todos los ODS y sus metas, singularmente:



OBJETIVO DE DESARROLLO 3: intervenir en los sectores de la sociedad, en general, excluidos de las estrategias tradicionales de educación para el desarrollo, para mejorar su comprensión de las dinámicas globales del desarrollo sostenible e inclusivo, de preferencia articulando y coordinando con los entes públicos locales y regionales y promoviendo un proceso permanente de innovación educativa, en sinergia con la promoción de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Debido a que del punto de vista temático esta prioridad aborda multitud de temas, se podrán abordar múltiples derechos humanos. No obstante, cabe destacar que se aplica el enfoque basado en derechos, en particular al apostar por el fortalecimiento de las capacidades de los titulares de obligaciones – singularmente los entes locales y

regionales – y potencialmente a los titulares de derechos. Además, este resultado de desarrollo promueve el Derecho a la Ciudad, definido por la Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad como un articulado en el que se enumeran los derechos humanos fundamentales que las urbes deberían reconocer, proteger y realizar, junto con una serie de compromisos municipales para que sea así, entre otros este resultado de desarrollo promueve el punto d) de la Carta “Todas las personas que habitan en la ciudad tienen derecho a disponer de espacios y recursos para la práctica de una ciudadanía activa y a que los espacios de convivencia y trabajo sean respetuosos con los valores de los demás y con el valor del pluralismo”.

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:

Todos los ODS y sus metas, singularmente:



EJE DE ACCIÓN PRIORITARIO: MUSOL CONSULTING.

OBJETIVO DE DESARROLLO 1: ofrecer servicios integrales y a medida de cada cliente para la mejora en la organización y administración de las entidades públicas locales y regionales así como en la provisión de sus servicios.

OBJETIVO DE DESARROLLO 2: ofrecer servicios adaptados a las exigencias de cada organización del sector de la cooperación internacional y coherentes con sus valores, para mejorar la eficiencia, la eficacia y el impacto del trabajo realizado, mejorando los procesos de trabajo y simplificando la administración, apoyando en la aplicación de la normativa de subvenciones.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS: el caso de ambos objetivos de desarrollo, la prestación de servicios en el marco de MUSOL Consulting se dirige principalmente al fortalecimiento de las organizaciones, para una mejora de la cooperación internacional para el desarrollo y de la capacidad de incidencia para el ejercicio de los derechos humanos, y al fortalecimiento de los entes locales y regionales, para la mejora de sus servicios a la ciudadanía y de su rol de titulares de obligaciones. En este sentido, este eje de acción, tal y como los otros ejes, pretende promover el ejercicio de los derechos humanos, reforzando las capacidades de titulares de obligaciones, de responsabilidades y de las organizaciones representativas de los titulares de derechos. Singularmente, se incide en el derecho a la participación. El Derecho Humano a la participación es reconocido por el artículo 21 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en el artículo 25 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y ampliado en la

Observación N° 25 sobre Participación en los Asuntos Públicos y Derecho al Voto del Comité de Derechos Humanos. Es el derecho de cada uno de los ciudadanos a participar en la dirección de los asuntos públicos, votar y ser elegidos en elecciones periódicas, justas y auténticas y tener acceso a la función pública, en el marco de procesos democráticos basados en el consentimiento del pueblo que garanticen su goce efectivo junto a la libertad de expresión, reunión pacífica y asociación, cualquiera sea la forma de constitución o gobierno que adopte un Estado. Se debe tener en cuenta que el ejercicio del derecho a la participación requiere que las decisiones públicas sean descentralizadas y regidas por normas de máxima publicidad y transparencia.

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:

Para ambos objetivos de desarrollo, los ODS principales son:



EJE DE ACCIÓN PRIORITARIO: MUSOL AYUDA HUMANITARIA.

OBJETIVO DE DESARROLLO 1: Poner al centro de la actuación de MUSOL la promoción de los derechos humanos, singularmente los derechos humanos al agua y al saneamiento, al desarrollo y a la alimentación, con una atención específica a los derechos de las mujeres y de las personas más vulnerables víctimas de crisis humanitarias.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Derecho a la vida, la supervivencia y el desarrollo:

Este derecho garantiza que las personas en situación de emergencia puedan acceder a la asistencia necesaria para su supervivencia y desarrollo. La ayuda humanitaria debe centrarse en salvar vidas y asegurar que se cubran las necesidades básicas como agua, alimentos, salud, y refugio.

Derecho a la seguridad y protección:

En situaciones de conflicto o desastre, las personas afectadas tienen derecho a estar protegidas contra la violencia, los abusos y la explotación. La ayuda humanitaria debe garantizar un entorno seguro, especialmente para los grupos más vulnerables como mujeres, niños y personas discapacitadas.

Derecho a la alimentación y al agua:

Es fundamental garantizar el acceso a alimentos suficientes y agua potable, ya que son derechos esenciales para la dignidad humana. Los programas humanitarios suelen enfocarse en la distribución de alimentos y en garantizar el acceso al agua segura.

Derecho a la salud:

Durante emergencias, el derecho a recibir atención médica es crucial. La ayuda humanitaria debe facilitar el acceso a servicios de salud esenciales, incluyendo atención médica de emergencia, medicamentos, y apoyo psicológico.

Derecho a la educación:

En crisis prolongadas, se debe garantizar el acceso a la educación. Proporcionar educación en situaciones de emergencia es fundamental para el desarrollo continuo y la protección de los niños.

Derecho a un estándar de vida adecuado:

Incluye el acceso a vivienda, saneamiento adecuado y medios de vida sostenibles. La ayuda humanitaria debe priorizar proporcionar condiciones de vida dignas para los afectados.

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:



EJE DE ACCIÓN PRIORITARIO: MUSOL EXCELENTE.

OBJETIVO DE DESARROLLO 1: Avanzar hacia una gestión excelente de la Fundación MUSOL, acorde a los modelos de calidad más exigentes y pertinentes, para mejorar el impacto y la satisfacción de todos los stakeholders de la organización, y ser un modelo de gestión en el ámbito no lucrativo.

DERECHO(S) HUMANO(S) RELACIONADOS:

Si bien el eje de acción prioritario MUSOL EXCELENTE se dirige al fortalecimiento de las capacidades de la propia Fundación MUSOL, dicho objetivo no es el fin último del eje. Avanzar en una gestión excelente significa mejorar la satisfacción de nuestros

stakeholders, en particular los titulares de derechos con que trabajamos así como los titulares de obligaciones que buscamos fortalecer para asegurar el ejercicio de distintos derechos humanos. Además, el modelo de gestión de MUSOL, en continua mejora y construcción, pretende ser un modelo para otras organizaciones del tercer sector, contribuyendo al fortalecimiento, en particular de las organizaciones representativas de los titulares de derechos. Por ello se incide especialmente en el derecho a la participación. El Derecho Humano a la participación es reconocido por el artículo 21 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en el artículo 25 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y ampliado en la Observación N° 25 sobre Participación en los Asuntos Públicos y Derecho al Voto del Comité de Derechos Humanos. Es el derecho de cada uno de los ciudadanos a participar en la dirección de los asuntos públicos, votar y ser elegidos en elecciones periódicas, justas y auténticas y tener acceso a la función pública, en el marco de procesos democráticos basados en el consentimiento del pueblo que garanticen su goce efectivo junto a la libertad de expresión, reunión pacífica y asociación, cualquiera sea la forma de constitución o gobierno que adopte un Estado. Se debe tener en cuenta que el ejercicio del derecho a la participación requiere que las decisiones públicas sean descentralizadas y regidas por normas de máxima publicidad y transparencia.

CONTRIBUCIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA AGENDA 2030:



ÁREAS DE CONCENTRACIÓN GEOGRÁFICA.

MUSOL para el presente período de planificación concentrará sus actuaciones en Europa – incluida Ucrania - , Senegal, Bolivia, Guatemala y Centroamérica. Las prioridades geográficas específicas en cada país se fijan en los planes estratégicos por país y en el plan MUSOL EDUCA.

CONTRAPARTES LOCALES Y SOCIOS ESTRATÉGICAS.

Las contrapartes y socios estratégicos para cada país se detallan en los planes geográficos.

Dicha priorización no impone exclusividad alguna porque se valorará caso por caso la oportunidad de crear consorcios con entes locales y departamentales, o con otras organizaciones de la sociedad civil que aporten una expertise requerida por la actuación, así como alianzas de carácter regional y transfronterizo con organizaciones internacionales.

INDICADORES DE SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN.

La medición del impacto del plan estratégico requiere de indicadores específicos para los distintos objetivos de desarrollo. Ya que la descripción detallada y el desglose de dichos objetivos se encuentra en los planes geográficos y sectoriales, los indicadores para el seguimiento y evaluación del plan se describen en dichos planes.



MATRIZ RESUMEN.

RELACIÓN ENTRE EJES DE ACCIÓN PRIORITARIOS, OBJETIVOS DE DESARROLLO Y RESULTADOS DE DESARROLLO					
Plan estratégico general		Plan estratégico sectorial - Bolivia		Plan estratégico sectorial - Europa	
Eje de acción prioritario	Objetivos de desarrollo	Resultados de desarrollo	Resultados de desarrollo	Resultados de desarrollo	Resultados de desarrollo
MUSOL COOPERA	OD: Poner el centro de la actuación de MUSOL la promoción de los derechos humanos, singularmente los derechos humanos al agua y al saneamiento, al desarrollo y a la alimentación, con una atención específica a los derechos de las mujeres y de las personas más vulnerables.	RD.3 Promover el ejercicio de los derechos humanos al agua y al saneamiento y a un medio ambiente limpio, saludable y sostenible. RD.3 Promover los derechos humanos de las mujeres, singularmente el derecho a una vida libre de violencia y a la lucha contra la violencia política de género.	RD.1 Promover los Derechos Humanos al Agua y al Saneamiento en todas sus dimensiones, incluyendo sostenibilidad y el control e RD.2 Fortalecer los Derechos Humanos al Desarrollo y a la Alimentación, con enfoques de soberanía y seguridad alimentaria, de adaptación a los efectos	RD.1 Promover el derecho humano al agua y saneamiento en todas sus dimensiones, priorizando la gestión integral y sostenible de las cuencas hidrográficas como eje central RD.2 Fortalecer los Derechos Humanos al desarrollo y a la alimentación, con particular énfasis en el desarrollo agrícola sostenible y su vinculación al manejo integral de RD.4 Promover los derechos humanos de las mujeres, singularmente sus derechos fundamentales, civiles y políticos así como culturales y económicos.	
	OD: Promover el ejercicio del "derecho a la ciudad", reforzando las capacidades de todos los actores implicados.	RD.4 Mejorar las políticas públicas a nivel nacional y/o de las autonomías municipales, departamentales y/o indígenas originarias-campesinas, en un contexto de gobernanza territorial con participación de los grupos más vulnerables.	RD.3 Fortalecer la gobernanza local para el seguimiento a la planificación e implementación de políticas públicas locales sensibles al género y a la adaptación y mitigación del cambio climático para asegurar el derecho humano a la participación local, con énfasis en la eliminación de la violencia política contra las mujeres.	RD.3 Fortalecer las capacidades de los titulares de derechos y obligaciones a nivel local y desarrollar la gobernanza local para lograr ciudades y comunidades sostenibles, inclusivas y resilientes.	RD.3 Fomentar la construcción y el ejercicio de una ciudadanía europea activa y capaz de tener impacto en las políticas públicas, singularmente de los entes públicos locales y regionales europeos.
	OD: Contribuir a la mitigación y adaptación al cambio climático de las poblaciones más vulnerables, "sin dejar nadie atrás" y velando para que las políticas climáticas no afecten a los derechos humanos a otros aspectos de la sostenibilidad medioambiental.	RD.1 Reforzar la gobernanza y el manejo integral de las cuencas andinas, con pertinencia cultural y enfoque de medios de vida sostenibles.	RD.4 Promoción de los Derechos Humanos relacionados con el Cambio Climático, fortaleciendo la gobernanza local para la transvernalización de estrategias para la adaptación y la mitigación de los efectos del cambio climático en la planificación e implementación de políticas públicas locales.		
	OD: Promover la localización o territorialización de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible, impulsando el rol de los entes públicos locales y regionales para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de sus políticas públicas, "sin dejar nadie atrás," y dinamizando la colaboración multi-actores y multi-nivel a escala local, estatal y transnacional.	RD.5 Promover innovaciones y microinnovaciones para favorecer el logro de los resultados de desarrollo y aumentar el impacto de la actuación de MUSOL en Bolivia.			RD.1 Fortalecer las capacidades de los entes públicos locales y regionales y de la sociedad civil europea para mejorar la sostenibilidad ambiental de los territorios. RD.2 Mejorar la inclusión social de los procesos de desarrollo sostenible territorial, asegurando la participación activa y la atención a los grupos más vulnerables en general y a los grupos más afectados por los desafíos medioambientales y económicos globales. RD.3 Fortalecer las capacidades de los entes públicos locales y regionales y de la sociedad civil europea para fomentar la innovación, la eficiencia y transparencia y para mejorar el diseño y el despliegue de políticas y servicios públicos, fomentando el aprendizaje de políticas a nivel transnacional.
Plan estratégico general		Plan estratégico sectorial MUSOL EDUCA			
Eje de acción prioritario	Objetivos de desarrollo	Objetivos de desarrollo			
MUSOL EDUCA	OD: Suministrar el apoyo ciudadano e institucional a la cooperación internacional fomentando la comprensión y la incorporación al sector por parte de los colectivos vinculados a la administración local y regional y mejorando la calidad de la ayuda, en particular de la cooperación descentralizada.	idem			
	OD: Intervenir en los servicios públicos y políticas locales y regionales para mejorar la comprensión por parte de la ciudadanía de las dinámicas globales del desarrollo sostenible e inclusivo, en sinergia con la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible.	idem			
	OD: Intervenir en los sectores de la sociedad, en general, excluidos de las estrategias tradicionales de educación para el desarrollo, para mejorar la comprensión de las políticas globales del desarrollo sostenible e inclusivo, de preferencia articulando y coordinando con los entes públicos locales y regionales y promoviendo un proceso permanente de innovación educativa, en sinergia con la promoción de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible.	idem			
Plan estratégico general		Plan estratégico sectorial MUSOL EXCELENTE			
Eje de acción prioritario	Objetivos de desarrollo	Objetivos de desarrollo			
MUSOL EXCELENTE		idem			
Plan estratégico general		Plan estratégico sectorial MUSOL CONSULTING			
Eje de acción prioritario	Objetivos de desarrollo	Objetivos de desarrollo			
MUSOL CONSULTING	OD: Ofrecer servicios integrales a y medida de cada cliente para la mejora en la organización y administración de las entidades públicas locales y regionales así como en la provisión de sus servicios.	idem			
	OD: Ofrecer servicios adaptados a las exigencias de cada organización del sector de la cooperación internacional y coherentes con sus valores, para mejorar la eficiencia, la eficacia y el impacto del trabajo realizado, mejorando los procesos de trabajo y simplificando la administración, apoyando en la aplicación de la normativa de subvenciones.	idem			
Plan estratégico general		Plan estratégico sectorial MUSOL AYUDA HUMANITARIA			
Eje de acción prioritario	Objetivos de desarrollo	Objetivos de desarrollo			
MUSOL AYUDA HUMANITARIA	OD: Poner el centro de la actuación de MUSOL la promoción de los derechos humanos, singularmente los derechos humanos al agua y al saneamiento, al desarrollo y a la alimentación, con una atención específica a los derechos de las mujeres y de las personas más vulnerables víctimas de crisis humanitarias.	RD.1 Establecer el ejercicio de los derechos humanos de las poblaciones afectadas por eventuales crisis humanitarias en los territorios donde MUSOL tiene presencia permanente o consolidadas capacidades de actuación, fomentando la localización de la ayuda humanitaria y singularmente impulsando el rol de los municipios en las diferentes fases de la ayuda humanitaria, inclusive en la reducción de riesgos y respuesta a desastres.			

Mecanismos de monitoreo y evaluación del Plan:

En el período 2025-2027, MUSOL estrenará la plataforma online MUSOL-ERP, elaborada en el período anterior en el marco del eje estratégico MUSOL Excelente. Dicha herramienta ofrece una herramienta de monitoreo de los proyectos que permite vincular cada proyecto a los ejes estratégicos, a los objetivos y a los resultados de desarrollo del presente plan y permite vincular los indicadores de proyecto relevantes a los indicadores de los resultados de desarrollo definidos por este plan.

En particular y gracias a ello, el plan estratégico será objeto de un monitoreo permanente a través de la herramienta digital de gestión interna y de proyectos denominada MUSOL-ERP, en la cual los objetivos y resultados de desarrollo así como los indicadores han sido incluidos (apartado planificación estratégica).

Cada proyecto que empieza su ciclo de vida en la fase de planificación operativa de MUSOL se vinculará a uno de los resultados de desarrollo definidos por el presente plan. Esta medida permitirá velar por la coherencia de todas las actuaciones en el país con el presente plan estratégico.

Además, cada indicador de los proyectos que empiecen su ejecución en el país y que contribuya al cumplimiento de un indicador del plan estratégico será vinculado en la herramienta digital al indicador de plan estratégico pertinente. En la herramienta digital se indicarán y se documentarán los avances del indicador de proyecto y esta información automáticamente alimentará el seguimiento del indicador del plan estratégico. Ya que los proyectos son objeto de monitoreo continuo con informes acompañados de fuentes de verificación con periodicidad 4 o 6 meses, los indicadores del plan estratégico será monitoreado de forma continua.

En el cuadro de mando o panel de control de la herramienta MUSOL-ERP, la coordinación de programa y dirección podrán fácilmente seguir los avances de cada indicador de plan estratégico.

ANEXOS.

Plan estratégico geográfico para Senegal del eje MUSOL COOPERA.

Plan estratégico geográfico para Bolivia del eje MUSOL COOPERA.

Plan estratégico geográfico para Europa del eje MUSOL COOPERA.

Plan estratégico geográfico para Guatemala y Centroamérica del eje MUSOL COOPERA.

Plan estratégico sectorial MUSOL EDUCA.

Plan estratégico sectorial MUSOL CONSULTING.

Plan estratégico sectorial MUSOL AYUDA HUMANITARIA.

Plan estratégico sectorial MUSOL EXCELENTE.

Plan transversal MUSOL 2030 Gobernanza y desarrollo.

Plan transversal MUSOL 2030 Género para el desarrollo.

Plan transversal MUSOL 2030 Cambio climático, medioambiente y desarrollo.



**Municipalistas
por la Solidaridad
y el Fortalecimiento
Institucional**