

PLAN ESTRATÉGICO

MUGARIK GABE

2021-2026





**mugarik
gabe**

Una publicación de:



www.mugarikgabe.org

 Mugarik Gabe

 @mugarikgabe

ARABA

Casa de asociaciones "Itziar", Plaza Zalburu s/n
01003 Vitoria-Gasteiz
945 277 385 – araba@mugarikgabe.org

BIZKAIA

Grupo Vicente Garamendi 5, Lonja
48006 Bilbao
94 415 43 07 – bilbao@mugarikgabe.org

GIPUZKOA

Katalina Elizegi 46, bajo, puerta 4
20009 Donostia
943 445 977– gipuzkoa@mugarikgabe.org

Marzo 2022

Maquetación: Binari Comunicación



Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

Este documento está bajo una licencia de Creative Commons. Se permite libremente **compartir** - copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato siempre que se reconozca la autoría. No puede utilizar el material para una finalidad comercial, si se remezcla, transforma o crea a partir del material, no puede difundir el material modificado, no puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que legalmente restrinja realizar aquello que la licencia permite.

Licencia completa: http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es_ES

ÍNDICE

1. CONTEXTO	5
2. MISIÓN	12
3. VISIÓN	13
4. VALORES	14
5. LÍNEAS ESTRATÉGICAS	15
6. SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	19

1 CONTEXTO

Vivimos en un escenario de urgencia, donde la economía, la política y la cultura hegemónica le han declarado la guerra a la vida, a través de la construcción de sus paradigmas completamente en contra de las bases materiales que la sostienen. Un amplio sector de la ciencia también considera que no es posible alcanzar una economía sostenible bajo el paraguas del crecimiento ilimitado.

Antes de que el capitalismo y el neoliberalismo constituyesen una alianza criminal, el Estado ostentaba el poder de impulsar y gestionar de una manera autónoma la economía; por ejemplo la creación directa de empleo, el desarrollo de sectores productivos estratégicos o la financiación de los servicios públicos más básicos.

Pero desde el momento en el que se renunció a la soberanía económica, gran parte de las intervenciones estatales y de los sectores estratégicos han quedado a expensas de la iniciativa privada. El paso para afianzar la hegemonía del neoliberalismo fue convencer a la ciudadanía de que el crecimiento económico es fundamental e incuestionable y representa los intereses de la sociedad en su conjunto. Sin embargo, ha quedado demostrado que sólo es necesario para que la máquina de acumulación de capital en manos de unos pocos pueda seguir funcionando.

Son estas élites globales quienes, con el fin de mantener sus privilegios impulsaron el llamado Capitalismo del siglo XXI en el foro de Davos de 2016. La digitalización, la robotización y las grandes plataformas digitales son la base de esta nueva economía y han convertido los datos y la información en nuevas materias primas con un peso predominante. Quien posee esos datos (el llamado "Big Data") y como los controla, a través de la Inteligencia Artificial, son las bases de esa transformación económica que están imponiendo y que gran parte de la población abrazamos; estamos confiando nuestras relaciones sociales, nuestro ocio, nuestro consumo y prácticamente nuestra vida a plataformas como Amazon, Google, Facebook o Microsoft, que, además de evadir impuestos y vulnerar derechos, concentran cada vez más poder, más capital e incrementan el control sobre nuestras vidas.

Por tanto, en esta nueva era de la información, las estructuras son cada vez menos visibles, cada vez están más ocultas, lo cual les conviene enormemente: el poder geopolítico que antes ostentaba el estado se concentra ahora en manos de las redes de comunicación.

A consecuencia de todo ello, nuestra sociedad está debilitada y frágil y en ello tiene mucho que ver un modelo neoliberal en crisis sustentado por el sistema económico capitalista. Este sistema, al igual que ha ocurrido con otros



sistemas basados en la opresión de gran parte de la población, genera guerras, incremento de las personas en situaciones de pobreza, debilitamiento de las democracias y el saqueo de las instituciones públicas.

A nivel mundial en muchos lugares asistimos al ascenso de gobiernos autoritarios y racistas y al incremento de los fundamentalismos. Así, se están dando fenómenos como el enfrentamiento entre culturas y religiones, la vinculación entre fundamentalismos militares, económicos y religiosos, el terrorismo, el incremento de la presencia de la ultraderecha en las instituciones y en las calles alentando la xenofobia y el racismo... son todas ellas expresiones de una sociedad insegura, que tiene miedo al otro u otra y está lejos de construir la convivencia fundamentada sobre el diálogo, la justicia, la tolerancia y la paz.

Otras manifestaciones de la grave crisis sistémica que atravesamos son el cambio climático, la pérdida de biodiversidad, el agotamiento de los recursos naturales, el aumento de las desigualdades sociales y de género y el acaparamiento de la riqueza global en pocas manos, que conlleva el incremento de la exclusión y la pobreza sobre todo de las mujeres.

Estamos hablando por tanto de una crisis civilizatoria y climática, poniendo entre ambas en cuestión el modelo de desarrollo de las últimas décadas e incluso las condiciones de vida de la especie humana". Realidad que la pandemia del coronavirus no ha venido sino a agravar.

Esta crisis posiciona a la humanidad entera en una encrucijada: el capital o la vida. Ante la explotación laboral, la devastación ambiental y la acumulación centralizada, se postula la necesidad de generar alternativas de desarrollo postneoliberal, a fin de generar mejores condiciones de vida para la mayoría de la población y así, poner en el centro la necesidad de garantizar la reproducción de la vida humana en el planeta.

Asistimos así mismo a la desaparición de los Derechos Humanos de la escena política, económica, mediática y la no consideración de la gravedad real de las violaciones a los mismos y de los derechos ambientales por parte de elites políticas y económicas. Los pueblos indígenas son unos de los principales afectados, y sus luchas interrelacionan los derechos humanos individuales y colectivos y los derechos de la naturaleza.

Como consecuencia de estas luchas estos pueblos están enfrentando la criminalización y la persecución de los defensores y defensoras de derechos especialmente en América Latina. La situación jurídica de liderazgos indíge-

nas que defienden los derechos individuales y colectivos de sus pueblos es crítica; ya que han sido restringidos sus derechos a manifestación, expresión y petición, y se les judicializa por el simple hecho de exigir el respeto a sus derechos.

La conflictividad social en diferentes territorios indígenas se ha incrementado, debido a la imposición y falta de información y consulta sobre los proyectos extractivos como la minería que se implementan en los territorios, sumado a los escasos mecanismos de diálogo. Esto ha provocado que hayan aumentado las violaciones a los derechos colectivos de los pueblos indígenas a través del uso de la fuerza pública desmedida en contra de las comunidades. También el ataque a defensoras y defensores de derechos humanos, que van desde el encarcelamiento y las amenazas hasta el asesinato.

Unido a estas realidades a nivel de movilización social internacional, el feminismo cobra protagonismo y se alza como motor de transformación social. En los últimos años asistimos a dos escenarios, uno en el que el feminismo y sus demandas cada vez están más presentes en la sociedad, los medios y las instituciones; y la otra cara de la moneda, es el repunte de los fundamentalismos de todo tipo, como ya hemos mencionado con anterioridad.

Las huelgas del 8M de los años 2018 y 2019, a nivel internacional han supuesto una visibilización de la fuerza del movimiento feminista en las calles, mujeres* de todo tipo se vieron llamadas a la huelga y a ocupar el espacio público con demandas concretas no sólo sobre la desigualdad entre hombres y mujeres, sino haciendo una crítica estructural al sistema y a un modelo que no sitúa la vida en el centro.

Paralelamente, asistimos a una ola fundamentalista antifeminista que hace muchos años se extiende en varios países de América Latina con fuerza, que con empuje del sector religioso, político y de una parte de la sociedad, ha ido extendiéndose en Europa. Esta ultraderecha genera, moviliza y legitima discursos de odio, acciones violentas y discriminatorias, con el propósito de controlar los cuerpos, las sexualidades, las subjetividades y las vidas de las mujeres, identificando a las feministas como enemigas. Así, limitar los derechos de las mujeres es uno de los puntos de las agendas de la ultraderecha, incluidos lobbys conservadores, religiosos y fundamentalistas a nivel global. Estos discursos calan en la sociedad, incluso en aquellas personas que sí se sienten sensibles al problema global de las violencias machistas.

En términos de convivencia y justicia social es importante destacar que las narrativas de odio no irrumpen exclusivamente desde las instituciones, sino que diferentes tipos de organizaciones y medios de comunicación (sean convencionales o a través de redes sociales), transmiten estos discursos que tienen un gran impacto en parte de la sociedad, tomando en algunos casos una legitimación social, olvidando la vulneración de derechos que esto supone.

En lo que a violencias machistas se refiere, en el marco legislativo, encontramos de nuevo las dos caras de la moneda. Por un lado, en el marco europeo, destaca que algunos países no ratifican o se desvinculan del Convenio de Estambul sobre prevención y lucha contra la violencia contra la mujer. Por otro lado, a nivel estatal, en estos últimos 5 años se ha suscrito un Pacto de Estado contra la violencia de Género por los grupos parlamentarios, las comunidades autónomas y las entidades locales (2017) y el anteproyecto de Ley Orgánica de Garantía Integral de la Libertad Sexual (2020). Al mismo tiempo, la ultraderecha que ha entrado en diferentes gobiernos autonómicos, impulsa políticas de retroceso en este ámbito, argumentando la inexistencia de las violencias machistas, alegando que la violencia no tiene género.

En nuestro contexto más cercano, se está elaborando la modificación de la Ley 4/2005 de Igualdad para Mujeres y Hombres de la CAE, donde recoge las violencias machistas. Desde el análisis de su borrador se reflejan avances, aunque insuficientes, respecto a la normativa vigente, si bien queda la duda de su aplicación.

En este contexto normativo y mediático, la sociedad está dividida; están quienes tienen clara la necesidad de seguir avanzando contra las violencias machistas desde diferentes ámbitos y quienes apuestan más por la agenda contra los derechos de las mujeres.

En esta coyuntura, se alzan los discursos que proclaman la importancia de incorporar en la solidaridad y la cooperación el paradigma de la sostenibilidad de la vida que pone sobre la mesa que los seres humanos somos ecodependientes y dependemos además de otros seres humanos. En las sociedades patriarcales, quienes se han ocupado mayoritariamente del trabajo de atención y cuidado de los cuerpos vulnerables son las mujeres.

En este sentido, la cohesión social se ve seriamente afectada por la llamada crisis de los cuidados en los países del Norte, que está generando movimientos migratorios masivos de mujeres del Sur tanto hacia el Norte como hacia otros lugares del Sur. Estos, a su vez, están relacionados con la crisis de la reproducción social en los países de origen.

“En lo que a violencias machistas se refiere, en el marco legislativo, encontramos de nuevo las dos caras de la moneda.”

Estos procesos suponen un ataque frontal al sostenimiento de la vida en los escenarios de origen de lo que se ha dado en llamar cadenas globales de cuidados. Se ha producido, en este terreno, una suerte de deslocalización inversa, ya que, debido a la imposibilidad de deslocalizar el trabajo de cuidados, son las mujeres de países del Sur global quienes se están desplazando a otros lugares del mundo.

Podemos afirmar, por tanto, que la crisis de cuidados del Norte global ha salpicado al Sur, provocando situaciones dramáticas para muchas personas, un conflicto que se ve agudizado con el estallido de la crisis financiera y ahora con la de la COVID-19.

Así pues, hablar de “sostenibilidad de la vida” implica que la sociedad en su conjunto se responsabilice de las necesidades y los trabajos de cuidados. En definitiva, se trata de cambiar las prioridades -poner el cuidado de la vida por encima de la acumulación del capital- desde una visión y práctica antiheteropatriarcal y anticapitalista.

En relación con ello, hay que tener en cuenta también que las condiciones en las que se producen estos procesos migratorios de mujeres del sur al norte global son extremadamente duras e injustas, debido a las leyes de extranjería que fomentan la mano de obra barata y la ausencia de derechos para las personas trabajadoras.

Junto a este tipo de migraciones, un fenómeno que se produce en un contexto de cada vez menos protección y que está alcanzando cotas sin precedentes desde que hay registros es el de los desplazamientos forzados. Actualmente, están tomando cuerpo dos dinámicas que avanzan en sentido contrario a las necesidades del desplazamiento global, y amenazan con una gran colisión; por un lado el lento y constante recorte en el cumplimiento de la legislación internacional en materia de asilo y refugio, mientras sigue ausente una legislación vinculante que proteja a las personas desplazadas forzosamente por causas ambientales, incluidas las climáticas; y por otro la securitización de la movilidad humana –es decir, la consideración de la movilidad como amenaza que hay que tratar desde la seguridad– y la militarización de las fronteras de los países centrales, alentada por presiones de intereses privados y discursos racistas y xenófobos.



Ambos procesos están creando una profunda crisis global en torno a la movilidad humana que vulnera los derechos de millones de personas y que enrarece el clima del debate político. Hay al menos 63 muros en el mundo que impiden la entrada de las personas que se desplazan. El fortalecimiento de los presupuestos de seguridad fronteriza corre paralelo a la normalización de visiones excluyentes y xenófobas en amplios sectores políticos y sociales.

“Así pues, hablar de “sostenibilidad de la vida” implica que la sociedad en su conjunto se responsabilice de las necesidades y los trabajos de cuidados.”

Así, medida a medida, se van construyendo las políticas que regulan la movilidad humana, y determinando si ésta se podrá realizar con derechos o no, aumentando brechas sociales tanto en países de origen como de destino.

Una de las variantes peligrosas que emerge en esta situación es el ecofascismo, que promulga un régimen autoritario que posibilite que cada vez menos personas, las que tienen poder económico y/o militar, sigan sosteniendo su estilo de vida acaparando recursos a costa de que mucha más gente no pueda acceder a unos mínimos para una existencia digna. Esta corriente termina siendo funcional a las empresas siempre porque plantea que el problema está en la individualidad y quita responsabilidad a quienes verdaderamente causaron la crisis en primer lugar.

LATINOAMERICA

Antes de la llegada del coronavirus América Latina vivía un nuevo ciclo de protestas y revueltas de las clases populares contra el neoliberalismo y sus consecuencias en el empeoramiento de las condiciones de vida. Había un común denominador entre el reclamo de los y las jóvenes chilenas contra el sistema de democracia heredera de la dictadura pinochetista, la sociedad colombiana por mayor y mejor salud, educación pública o el cumplimiento de los Acuerdos de Paz, los y las campesinos y pueblos indígenas de Bolivia por el regreso de la democracia tras el golpe de estado, los movimientos en Argentina contra el gobierno de Macri o a favor del aborto, de tal manera que había una especie de primavera latinoamericana.

En la región se produce la crisis de un modelo de derecha, al que se apuntaron gobiernos que pretendían seguir las instrucciones de Trump en los Estados Unidos (Brasil). Por eso, a lo largo de 2020 y, con más fuerza si cabe, en 2021, pese a los duros efectos de la Covid-19, la correlación regional de fuerzas vuelve a orientarse hacia la protesta contra el dominante sistema neoliberal. Además de extenderse esa protesta (Chile, Brasil, Colombia), se recuperan gobiernos con mayor o menor orientación hacia los intereses de las clases populares, como en Argentina, Bolivia o Perú.

Con todo ello, resulta difícil concluir todavía si se está dando un nuevo ciclo progresista o no, o si más bien es una segunda ola del mismo.

Por una lado, la derecha tampoco logra consolidar una hegemonía política y se perciben fuertes determinaciones sociales por avanzar por caminos de soberanía regional frente a las injerencias ajenas, y construir sociedades más justas, más dignas, descolonizadas, despatriarcalizadas, posneoliberales. En diversos lugares, las rebeliones ante un sistema neoliberal que prima el beneficio para las minorías ricas han fomentado, además de disputas electorales, la discusión política, de reflexión y acción que generan nuevas agendas sociales emergentes, nuevas alternativas a las viejas propuestas. Alternativas y narrativas que diversifican luchas e intereses para refundar las democracias y sistemas políticos desde y con los de abajo.

Pero por otro lado, en determinados contextos también se observa una disminución de la capacidad de movilización e incidencia política y se interrumpe la continuidad con las luchas que llevaron a los gobiernos de raíz popular al Estado. Se consolidan, además, la criminalización de las protestas por parte del Estado, las políticas de austeridad y una ambigüedad que queda cada vez más lejos de los movimientos, de las experiencias alternativas, y de las citadas agendas emergentes.

Aun así, con este difuso contexto, en muchas sociedades latinoamericanas se mantienen las luchas socioculturales y las reivindicaciones identitarias orientadas a proponer nuevas formas de concebir la política, el poder, la sociedad y el sujeto al interior de las demandas de la ciudadanía frente al Estado, con nuevos temas y debates de agenda y con la exigencia de una nueva praxis que supere modernidad capitalista y la crisis civilizatoria de nuestros tiempos.

En este sentido, lo que se ha venido a llamar “La descolonización del conocimiento” exige una reflexión crítica enfocada a la producción de saberes proveniente de las comunidades y los territorios de Abya Yala.



Los movimientos indígenas en América Latina tienen un papel principal en todo ello debido a que sus demandas poseen un alcance transversal y planetario. Estas demandas se relacionan con el cuidado del medio ambiente, el cumplimiento efectivo de los derechos humanos, la lucha contra la discriminación racial, la reivindicación del derecho de libre determinación y la lucha por consolidar sociedades interculturales, más allá de las retóricas del constitucionalismo y el derecho internacional.

Hoy, la pandemia que azota a la humanidad, vuelve a poner en un lugar privilegiado a las reivindicaciones y al pensamiento de los pueblos indígenas, ya que se articulan como alternativas de cambio, capaces de garantizar la sostenibilidad de la vida.

Los diversos movimientos indígenas en Abya Yala han protagonizado en los últimos años importantes acciones de movilización y levantamiento, así como acciones de resistencia ante las élites económicas y político-partidarias de los distintos países del continente, desafiando sistemática y profundamente el orden social instituido. En ese sentido, las múltiples expresiones sociales y políticas del movimiento indígena han consolidado su presencia como fuerzas políticas transformadoras.

También en los últimos años, el movimiento feminista irrumpió con fuerza en la agenda política y social de los países latinoamericanos: desde la exigencia por el aborto libre a la denuncia de los feminicidios. Un fenómeno global, pero que en la región tiene unas particularidades propias que engloban una pluralidad de reivindicaciones que van más allá de la lucha por la igualdad de género.

Por ello, las activistas latinoamericanas hablan de "feminismos": desde el feminismo comunitario de las indígenas de Guatemala y Bolivia, al feminismo decolonial antirracista en Colombia y Brasil o el feminismo desde la diversidad sexual. Todas ellas replantean las teorías clásicas para sumar voces al discurso feminista.

Las jóvenes de América Latina, que encuentran su espacio de lucha en las asociaciones estudiantiles y lideran las protestas feministas, no conciben el feminismo sin esta pluralidad de voces. La lucha se entiende como algo más transversal que atraviesa todas las áreas de la vida. América Latina está repensando la lucha feminista para adaptarla a la complejidad de sus contextos mediante la pluralidad de voces y rostros colectivos que incluyen a las mujeres indígenas, las partidarias de la lucha comunitaria, las negras, las empobrecidas, las populares...

En síntesis, los feminismos latinoamericanos condensan las luchas que a diario atraviesan a las mujeres, a la vez que sirven de espacio de reflexión crítica y toma de conciencia y de construcción de utopías colectivas más igualitarias y justas.

EUSKAL HERRIA

La situación creada como consecuencia de la Covid-19 y las medidas que se tomaron para evitar su propagación, llegó de un modo inesperado a gran parte del planeta, también a Euskal Herria. Junto a la crisis sanitaria, se aceleraron y se hicieron más visibles otras crisis que ya para entonces eran manifiestas -la crisis ecológica, la crisis de cuidados o la crisis económica-, y quedó en evidencia otra vez que la crisis es sistémica.

El modelo de organización económica hegemónico evidentemente tiene su reflejo en Euskal herria, en donde al igual que en otras regiones se ha ido consolidando un sistema de consumismo desmesurado e irracional. Además de las consecuencias sociales que implica esta forma de vivir, está generando efectos sin retorno en el entorno y en la tierra que comprometen a las generaciones actuales y futuras.

Enormes centros comerciales, grandes cadenas de distribución y marcas internacionales han proliferado en el centro y periferia de las ciudades y pueblos al mismo tiempo que el pequeño comercio tradicional y baserritarras han tenido que cerrar sus puertas y explotaciones agrarias respectivamente, también por la presión del creciente número de carreteras y grandes infraestructuras como el TAV.

La cultura de consumismo que se ha ido arraigando en las últimas décadas tiene además profundas bases heteropatriarcales, que reproduce estereotipos sexistas e invisibiliza a las mujeres como sujetas de derechos. Un modelo de consumo que asienta la división sexista del trabajo, público y privado.

Euskal Herria a su vez no escapa a la llamada "crisis de los cuidados" y las cifras muestran claramente que son en su mayoría las mujeres las que resignan su tiempo de ocio, estudio, descanso, participación social para satisfacer las actividades reproductivas necesarias para el sostenimiento de la vida.

Tras el estallido de la Pandemia, la inseguridad y las precarias condiciones laborales de los y las trabajadoras en



las residencias de mayores, la imposibilidad de garantizar el bienestar y la salud de sus residentes, los cierres de las escuelas, la situación de las personas que vivían solas, et- cetera, visibilizaron el fracaso de nuestro sistema de cui- dados y que Euskal Herria necesita urgentemente de un nuevo modelo de cuidados.

El debate de la importancia de lo público se hizo prioritario, y movimientos sociales, algunos más consolidados como el movimiento feminista, y otros más emergentes como el de pensionistas, mantuvieron su presencia en las calles, con reivindicaciones en algunos casos locales pero con proyección global.

Así el Movimiento de Pensionistas, a favor de un sistema público de pensiones que garantice a las personas jubila- das, que cada vez representan una parte mayor de la so- ciedad, unos ingresos que les permitan poder llevar a cabo una vida que merezca la pena ser vivida, se mantiene como uno de los movimientos más fuertes, y cada vez más coor- dinado del momento.

El movimiento feminista en los últimos años ha seguido aumentando en visibilidad, fuerza y reconocimiento por parte de la sociedad. En su interior vemos mucho dinamis- mo, como dejaron claras las Jornadas feministas de Eus- kal Herria que tuvieron lugar en noviembre de 2019.

Diversidad de grupos y colectivos, entre los cuales hay desencuentros en algunos temas como la prostitución o la definición del sujeto político del feminismo, trabajan por encontrar puentes de unión y crear una agenda común.

Hay otros temas que abordar y en los que profundizar como la decolonialidad y la diversidad sexual y de género; con todo ello, el movimiento feminista de Euskal Herria si- gue apostando por la articulación y caminar conjuntamente, mientras se trabajan los nudos y diferencias. Por tanto, es más fuerte el interés por el trabajo colectivo que avance hacia el feminismo anticapitalista y antirracista. Un femi- nismo que no entiende la diversidad como una suma de identidades particulares, ni como una excusa para estable- cer jerarquías de opresiones, sino que intenta comprender cómo operan esas jerarquías sociales sobre las condicio- nes materiales de vida y la subjetividad de las mujeres.

Así, el prisma y el enfoque ha cambiado de ángulo en gran parte del trabajo del feminismo y de otros movimientos sociales; el enfoque de interseccionalidad se hace impres- cindible, la homogeneidad de la clase obrera en la que se basaban antiguos análisis de la izquierda es una categoría quebrada y debemos asumir la interseccionalidad entre clase, raza y sexualidad o identidad y reconocer las dife-

rencias cualitativas y cuantitativas, en cuanto a condicio- nes y formas de represión, de las luchas en el norte y el sur.

La crisis del COVID también puso de manifiesto el daño que causan las personas y el sistema a la naturaleza cuando casi se paró la rueda de la producción y el consumo. Y es que estamos en un punto en el que dicho sistema, pone en peligro las condiciones para la vida humana en nues- tro planeta. Evidentemente, algunos países tienen más responsabilidad que otros en ello; en Euskal Herria, según indica la medición de la huella ecológica, si todas las per- sonas que viven en la Tierra tuvieran el mismo nivel de consumo que las y los vascos, necesitaríamos 3 planetas para abastecernos. A ello hay que añadir que la emisión *per cápita* de gases de efecto invernadero (GEI) de Euskal Herria duplica las emisiones por habitante mundiales.

El contexto de pandemia mundial plantea retos muy se- rios; el miedo, el aislamiento, el control punitivo y el debi- litamiento de la interacción social y política nos sumergen en un periodo en el que el disciplinamiento y el requeri- miento de obediencia pueden estrechar los márgenes para la crítica, y exigir una subordinación plena al modelo social, económico y educativo hegemónico.

“El movimiento feminista en los últimos años ha seguido aumentando en visibilidad, fuerza y reconocimiento por parte de la sociedad.”

En este contexto de adversidades y limitaciones extremas se hacen evidentes las dificultades para dinamizar proce- sos reivindicativos, internacionalistas, feministas, de clase, ecologistas, euskaltzales...

LA SOLIDARIDAD: UNA APUESTA DE CAMBIO

Ante todo esto Mugarik Gabe, tras 34 años de andadura mantenemos la idea de que la solidaridad es el valor que nos mueve. La solidaridad entre movimientos sociales y organizaciones es de “ida y vuelta”, y requiere construir agendas comunes de denuncia y de propuesta de alterna- tivas.

Se hacen necesarias nuevas estrategias de articulación entre luchas locales y globales, que nos permitan dar respuestas globales sin perder la perspectiva local.

“La crisis del COVID también puso de manifiesto el daño que causan las personas y el sistema a la naturaleza cuando casi se paró la rueda de la producción y el consumo.”

Una solidaridad en sentido fuerte, que reconozca y visibilice los vínculos que nos unen con otras personas, sectores sociales o pueblos, en la búsqueda de un destino común, que debe traducirse en la defensa y en la búsqueda del bienestar (o buen vivir) individual y colectivo. Una solidaridad, por tanto, que implica un compromiso real y objetivo con quienes establecemos una obligación en común y una adhesión a sus causas, que asumimos como propias.

Las respuestas a problemas globales deben ser globales y la pandemia es solamente un síntoma de los profundos problemas que deben abordarse globalmente. Dicho abordaje implica una elección ante la gravedad de la situación y la posibilidad de colapso.

El gran reto, por tanto, es construir esas solidaridades fuertes y globales que permitan transitar hacia escenarios alternativos frente a una situación de emergencia e implicarse, así mismo, en la cooperación también a nivel local. Pensemos en las prácticas de consumo, las políticas comerciales o la gestión de las fronteras.

El proceso de burocratización ha conllevado también una pérdida de los rasgos más políticos y movilizadores de la acción de las organizaciones de cooperación. Es necesario impulsar prácticas de carácter político que promuevan cambios estructurales, modifiquen la escala de valores y

prácticas sociales de la mayoría de la población y construyan iniciativas alternativas que, además de promover la resistencia, ofrezcan pistas plausibles de un futuro post-capitalista que anhelamos construir desde criterios de equidad, inclusión, sostenibilidad y solidaridad global.

Se trata, por tanto, de promover una cooperación que sea capaz de anteponer y defender la vida, todas las vidas, en cualquier lugar del planeta, frente a la acumulación del capital y un desarrollo socioeconómico que nos conduce inexorablemente hacia el colapso civilizatorio. De ahí la importancia de que la cooperación en general y las organizaciones sociales que cooperan en particular, incorporen las perspectivas feminista y ecologista en su identidad, su forma de organizarse y en las iniciativas que desarrollen. La solidaridad, como imperativo ético y político, desde la doble dimensión local y global, exige que el feminismo y la ecología estén en el centro de la agenda de la cooperación y sus organizaciones.

Para poder construir sociedades sostenibles, justas y equitativas, debemos realizar una transición hacia otro modelo radicalmente diferente que sitúe el cuidado de la vida y del planeta en el centro. Entendemos que no hay ni un solo colectivo o movimiento social que tenga respuesta a la complejidad que enfrentamos actualmente o que pueda generar cambios sociales de forma individual. Creemos que la generación de redes, el trabajo conjunto y la articulación de discursos, luchas y movimientos resultan imprescindibles para avanzar colectivamente hacia la transformación social.

Conseguir movimientos amplios requiere articular la identidad de un sujeto social amplio, diverso. La articulación social para la resistencia y la generación de alternativas requiere navegar ese mar de complejidad con formas de organización diferentes.

Todo ello para construir otro modelo de vida en donde tengamos las necesidades para una vida digna cubiertas, distribuyendo los bienes y el trabajo de cuidados, siendo conscientes de qué los recursos son escasos y haciendo un uso responsable de ellos.



2 MISIÓN

MUGARIK GABE es una Organización No Gubernamental de Cooperación al Desarrollo cuya MISIÓN es trabajar por la **justicia social** a través del respeto y el ejercicio de los derechos individuales y colectivos desde una **visión feminista y de sostenibilidad de la vida**. Somos personas y pueblos ecodependientes e interdependientes y por tanto desde una **visión local y global** buscamos una transformación social, política, económica y cultural a través del trabajo en:

- **Educación para la Transformación Social**, impulsamos y apoyamos procesos en red de incidencia social

y política con un enfoque local y global que tratan de transformar los modelos imperantes como son el capitalista, heteropatriarcal y etnocéntrico en modelos que ponen la vida en el centro y el respeto a la diversidad de todas las personas y pueblos.

- **Cooperación Internacional:** colaboramos con movimientos sociales, organizaciones de mujeres y organizaciones indígenas de América Latina acompañando sus procesos de lucha en defensa de sus derechos y de modelos de desarrollo propios.

“MUGARIK GABE es una Organización No Gubernamental de Cooperación al Desarrollo cuya MISIÓN es trabajar por la justicia social a través del respeto y el ejercicio de los derechos individuales y colectivos desde una visión feminista y de sostenibilidad de la vida.”



3 VISIÓN

En 6 años habremos avanzado en la construcción de una organización:

- **Que contribuya a la defensa de los derechos colectivos y de la naturaleza**, mediante la **denuncia** de su violación por parte de transnacionales y estados, protegiendo y acompañando a las personas que los defienden y son criminalizadas en América Latina y fortaleciendo las capacidades para la incidencia política y social. Habremos impulsado **modelos de vidas sostenibles**, como el derecho de los Pueblos Indígenas al buen vivir y la autodeterminación, y promovido modelos políticos y económicos alternativos con justicia social, sostenibles y equitativos, participando en las diversas redes que los promueven tanto aquí como en AL.
- **Que trabaje por la defensa de los derechos de las mujeres**, mediante la **denuncia** de su violación, exigiendo justicia y su promoción activa, contribuyendo específicamente al ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos y al derecho a una vida libre de violencias; fortaleciendo además, la autonomía ideológica, la seguridad personal, el trabajo en red y el acompañamiento integral y feminista a las defensoras de estos

derechos. Habremos contribuido en la construcción de **modelos alternativos feministas** de organización, seguiremos articulándonos con el movimiento feminista y de mujeres de aquí y de AL, promoveremos el cuidado en las organizaciones y avanzaremos en la construcción de procesos de memoria y reparación frente a las violencias machistas.

Todo ello en el marco de la defensa, ante la sociedad y las instituciones, del valor de la **cooperación descentralizada** y el **modelo transformador y de solidaridad** en el que creemos.

Para todo ello, habremos consolidado nuestro proceso de **cambio organizacional feminista** que nos habrá permitido mejorar en la toma de decisiones y abordar el modelo de democratización de los cuidados. También renovaremos nuestra **estructura y funcionamiento interno** y habremos consolidado una mayor **conciencia y sostenibilidad ecológica**. Habremos puesto los recursos necesarios para **formarnos** y mejorar la **comunicación** interna y externa de la organización, además de poner en marcha nuevos mecanismos para mejorar **el control presupuestario y la gestión económica**, así como una **mayor autonomía y diversidad financiera**.



4 VALORES

Los valores organizativos son los que respaldan el trabajo de Mugarik Gabe y nuestras relaciones con colectivos y organizaciones socias y aliadas. Consideramos que los valores son todo aquello que lleva a las personas y a los colectivos a creer, defender y crecer en su dignidad y en la de las y los demás.

Creemos que toda persona es igualmente valiosa, con independencia de su procedencia, cultura, sexo, género, religión, conocimiento. Creemos que existen unos valores en relación consigo misma, en relación con los demás y en relación con el entorno. A partir de ahí, en Mugarik Gabe hacemos nuestros los siguientes valores:

- **Solidaridad local y global**, entre las personas, colectivos y pueblos.
- **Coherencia**, revisando continuamente nuestras prácticas a lo interno, para ser coherentes con lo que denunciamos y exigimos a la sociedad y a las instituciones.
- **Defensa de los Bienes Comunes**, el derecho de las personas a acceder a ellos de forma equitativa dentro los límites ecológicos del planeta.
- **Diversidad**, promoviendo el respeto, conocimiento y la defensa de las diferentes identidades.
- **Equidad**, teniendo en cuenta las necesidades de cada persona según su contexto y situación.
- **Justicia social**, basada en la redistribución de la riqueza y en garantizar todos los derechos para todas las personas.
- **Responsabilidad individual y colectiva**, conscientes de que todas las personas somos responsables de lo que pasa en el mundo y no podemos eludir esta responsabilidad social
- **Horizontalidad y el asamblearismo**, donde todas las personas tenemos el mismo poder para participar y tomar decisiones en la organización
- **Interdependencia y trabajo en red**, frente al individualismo apostamos por reconocer y poner en valor la necesidad e importancia de trabajar en grupo y de generar alianzas con otras.
- **Feminismo**, como manera de mirar el mundo para conseguir la transformación social
- **Sostenibilidad ecológica**, como reivindicación global urgente que queremos reflejar en nuestras apuestas estratégicas y en nuestras prácticas cotidianas.
- **Transparencia**, hacia la sociedad y a lo interno de la organización, para mostrar lo que hacemos y cómo lo hacemos, desde la responsabilidad y la coherencia.
- **Confianza**, tanto con nuestras organizaciones socias y aliadas como entre las personas que formamos Mugarik Gabe.



5 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

LÍNEA 1: DERECHOS COLECTIVOS Y VIDAS SOSTENIBLES

La primera línea de nuestro plan estratégico apuesta por la defensa de derechos colectivos y de la naturaleza ante su violación por parte de transnacionales y estados. Hemos incluido los Derechos de la Naturaleza por el trabajo con nuestras socias de América Latina y su visión de reconocer derechos a todas las especies vivas y colocarnos en el lugar que nos corresponde, reconocernos como una especie viva más que forma parte de un ecosistema en riesgo que hay que defender.

Entendemos que la consideración de la Naturaleza como sujeta de derechos supone un planteamiento nuevo para la cultura occidental, aun así consideramos que puede ser un aporte interesante traer reflexiones y aportes surgidos desde otras cosmovisiones, para ir alimentando la cosmovisión occidental de por sí muy androcéntrica. Supone también un baño de humildad para el ser humano que de esta forma se reconoce como parte integrante de la naturaleza, como seres ecodependientes e interdependientes, y no como dueños de ésta.

Queremos evidenciar que el sistema prioriza el capital y la acumulación por encima de la vida, tanto la vida de los

ecosistemas como de las personas que vivimos en ellos y que hay colectivos, como son los pueblos indígenas que están luchando cada día por defender la vida, la suya y la del planeta. Nuestro papel como Mugarik Gabe sería apoyar sus luchas, darlas a conocer y conectarlas con occidente.

Consideramos que estamos en un colapso, se está degradando el medioambiente, deteriorando el ecosistema, acelerando la pérdida de biodiversidad, etc. y queremos reflejar esta doble vulneración de derechos y conectar los derechos humanos con la crisis climática.

“...se está degradando el medioambiente, deteriorando el ecosistema, acelerando la pérdida de biodiversidad, etc.”

En una línea más continuista con el trabajo histórico de Mugarik Gabe, en este plan estratégico apostamos por mantener nuestro apoyo en el fortalecimiento de las capacidades técnicas y políticas de las organizaciones de América Latina y personas defensoras de derechos, y a su vez incidir política y socialmente para lograr el progresivo respaldo y ejercicio de los derechos colectivos y de la naturaleza.



OE 1. Defensa de los derechos colectivos ante su violación por parte de transnacionales y estados

1.1. Denuncia de las violaciones de los derechos para la defensa de la naturaleza y territorio

- Se ha denunciado y se ha exigido respeto, justicia y restitución con relación a las violaciones de derechos de parte de transnacionales y estados, en América Latina y Euskal Herria
- Se ha protegido y acompañado integralmente a las personas defensoras de derechos colectivos y de la naturaleza ante las políticas de criminalización de la protesta social en América Latina

1.2. Fortalecimiento de las capacidades para la incidencia política y social en la defensa de los derechos colectivos y de la naturaleza

- Se han fortalecido las capacidades técnicas y políticas de las organizaciones de AL y personas defensoras de derechos
- Se ha incidido política y socialmente para lograr el progresivo respaldo y ejercicio de los derechos.

OE 2. Construcción de modelos de Vida Sostenibles en el contexto de crisis civilizatoria

2.1. Impulsar el derecho de los Pueblos Indígenas al buen vivir y a la autodeterminación para la construcción de modelos propios.

- Se ha apoyado la construcción de estados plurinacionales y se han fomentado las autonomías indígenas y formas propias de vida en América Latina.
- Se ha fortalecido la economía comunitaria y soberanía alimentaria de los pueblos indígenas en Bolivia, Guatemala y Colombia.
- Se ha apoyado la comunicación propia como herramienta estratégica para la defensa y ejercicio de derechos.

2.2. Promover modelos políticos y económicos alternativos con justicia social, sostenibles y equitativos

- Se ha incidido política y socialmente para lograr el progresivo respaldo y ejercicio de los derechos
- Se han socializado reivindicaciones y alternativas enfocadas al ejercicio de unas vidas sostenibles en Euskal Herria
- Se ha participado en redes para promover iniciativas y modelos económicos, de producción y consumo justos y sostenibles
- Se ha apoyado a nuestras socias en el avance hacia modelos de economía feminista, autónoma y sostenible

LINEA 2: DERECHOS DE LAS MUJERES* Y TRANSFORMACIÓN FEMINISTA

La segunda línea de nuestro plan estratégico apuesta por la defensa de los derechos de las mujeres* y la transformación feminista.

Para ello, queremos denunciar la violación de los derechos de las mujeres, exigiendo justicia y la promoción del derecho activo a ejercerlos; impulsaremos la articulación con el movimiento feminista y de mujeres para la mejora de la capacidad de incidencia, y construiremos procesos de memoria y reparación frente a las violencias machistas.

A través de procesos de educación y del apoyo a socias locales exigiremos el Derecho a una vida libre de violencias machistas. En El Salvador, Nicaragua y Colombia se trabajará en la defensa de los Derechos Sexuales y Reproductivos, se fortalecerá la autonomía ideológica y la seguridad personal. También se acompañará de forma integral y feminista a defensoras de derechos de las mujeres denunciando su criminalización y fortaleciendo a su vez, el trabajo en red con otras organizaciones. Y, por último, se apoyará el trabajo de organizaciones de mujeres indígenas de Colombia en torno a la diversidad sexual y de género.

“...queremos denunciar la violación de los derechos de las mujeres, exigiendo justicia y la promoción del derecho activo a ejercerlos.”

La articulación con el movimiento feminista y de mujeres se trabajará fortaleciendo las capacidades técnicas y políticas de nuestras socias de América Latina; acompañando al cuidado de las organizaciones y defensoras de Derechos Humanos hacia prácticas saludables y cuidadas; y trabajando en red con el movimiento feminista de Euskal Herria para la incidencia socio-política.

Avanzaremos en la exigencia del Derecho a la Verdad, la Justicia y la Reparación para mujeres víctimas de diversas violencias machistas tanto Euskal Herria como América Latina, reivindicando la necesidad de generar una memoria colectiva que recoja las voces de estas mujeres en la

búsqueda de credibilidad y cambio social. Igualmente exigir la aplicación de la Reparación que es una de los aspectos menos desarrollados por los Estados y donde tienen una clara responsabilidad para la erradicación de estas violencias y un componente muy importante de cara a la prevención de las mismas.

*Cuando hablamos de mujeres nos referimos a todas aquellas personas alineadas con ser mujer, sean cis o trans.

OE 3. DEFENSA DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES*

3.1 Denunciar la violación de los derechos de las mujeres*, exigencia de justicia y promoción del derecho activo a ejercerlos.

- Se ha contribuido al ejercicio de los Derechos Sexuales y reproductivos en El Salvador y Colombia
- Se ha avanzado en el ejercicio del derecho a una vida libre de violencias machistas a través del desarrollo y apoyo de procesos de Educación e incidencia política y social
- Se ha fortalecido la autonomía ideológica y la seguridad personal para una vida libre de violencias machistas en Colombia, Guatemala y Nicaragua
- Se ha acompañado de una forma integral y feminista a defensoras de derechos de las mujeres y se ha denunciado su criminalización
- Se ha fortalecido el trabajo en red con organizaciones de defensoras de los derechos de las mujeres*
- Se ha fortalecido el trabajo de organizaciones de mujeres indígenas de Colombia en torno a la diversidad sexual y género

OE 4. CONSTRUCCIÓN DE MODELOS ALTERNATIVOS FEMINISTAS DE ORGANIZACIÓN POLÍTICA Y SOCIAL

4.1. Articulación con el movimiento feminista y de mujeres para la mejora de la capacidad de incidencia

- Se han fortalecido las capacidades técnicas y políticas de las organizaciones socias feministas y de mujeres de América Latina
- Se ha trabajado en red con el movimiento feminista de Euskadi para la incidencia socio-política
- Se ha acompañado el fortalecimiento del cuidado de las organizaciones y las defensoras de derechos humanos hacia prácticas saludables y cuidadas (estructuras de trabajo en equipo no patriarcales)

4.2. Construcción de procesos de memoria y reparación ante las violencias machistas

- Se ha avanzado en la recuperación y difusión de la memoria de víctimas y sobrevivientes de violencias machistas
- Se han desarrollado iniciativas para avanzar en el disfrute del Derecho a la reparación de víctimas y sobrevivientes de violencias machistas

LÍNEA 3: COHERENCIA INTERNA Y SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA

La tercera línea de nuestro Plan estratégico apuesta por mantener la **coherencia interna** de la organización con todo el trabajo descrito en las otras dos líneas.

Por un parte, seguiremos profundizando en nuestro proceso de **cambio organizacional feminista** iniciado hace varios años, avanzando en las mejoras en la toma de decisiones, en la gestión emocional, el cuidado de los procesos y las personas etc. en nuestra asamblea. Un nuevo desafío será abordar la "democratización de los cuidados" revisando medidas que ya hemos tomado y adoptando nuevas.

Por otra parte, en el actual contexto de crisis climática y deterioro medioambiental, vemos necesario revisar nuestra **política ecológica**, actualizarla y tomar nuevas medidas que nos hagan ser más coherentes a lo interno de la organización con el mundo que pretendemos cuidar y dejar a las generaciones futuras.

"...en el actual contexto de crisis climática y deterioro medioambiental, vemos necesario revisar nuestra política ecológica."

Creemos en el **valor de la cooperación descentralizada** y el **modelo transformador y de solidaridad**, ante el cuestionamiento cada vez más pronunciado de este modelo de cooperación por parte de varias instancias institucionales, grupos de presión y personas que se declaran expertas en la materia, con el consiguiente desprestigio del trabajo de



las ONGD, seguiremos defendiéndolo a través de formaciones, trabajo en red, incidencia en medios, etc.

“...apostamos por una revisión continua de nuestra organización y funcionamiento, donde lo colectivo y lo individual son importantes”

Para dar respuesta al contexto actual y seguir siendo una organización que busca la transformación aliada con movimientos populares, seguiremos apostando por una **formación continua** que nos permita aportar a ello. Para este periodo hemos definido varios temas, como son, la crisis climática, decolonialidad, diversidad sexual y de género, interseccionalidad, y por supuesto una actualización continua de los nuevos contextos de los diferentes países de América Latina.

Como siempre es importante el cómo lo haremos, apostamos por una **revisión continua** de nuestra organización y **funcionamiento**, donde lo colectivo y lo individual son importantes, aspectos como el asamblearismo y nuevos modelos organizativos horizontales, la relación con quienes realizan prácticas, el voluntariado, nuevas formas de trabajo como el teletrabajo, etc.

Para finalizar, dos aspectos sobre los que hemos de seguir avanzando. El primero de ellos la **comunicación**, tanto a nivel interno como externo. Debemos adaptarnos a las nuevas formas de comunicación, y las nuevas tecnologías, con una reflexión continua de cómo llevamos nuestros posicionamientos a la opinión pública. Y por último, pero no por ello menos importante, la necesidad de avanzar hacia la **sostenibilidad económica**, estableciendo medidas de reducción de gasto, diversificación de fuente e ingresos, ante la reducción de la financiación pública en general.

OE 5. Fortalecer la coherencia interna en MG

5.1. Avanzar en la puesta en práctica del cambio organizacional feminista en MG

- Se ha elaborado la nueva estrategia de género de Mugarik Gabe
- Se han mejorado los procesos de toma de decisiones en la organización

- Se ha abordado el modelo de “democratización de los cuidados” en la organización
- Se renuevan y actualizan condiciones laborales y modelo de evaluación de las personas
- Se ha aplicado el protocolo contra el acoso

5.2. Consolidar una mayor conciencia y sostenibilidad ecológica en la organización

- Se ha renovado, actualizado e implementado la nueva política ecológica en MG

5.3. Defender el modelo de cooperación transformadora y la solidaridad

- Se ha defendido, ante la sociedad y las instituciones públicas, el valor de la cooperación descentralizada y en particular el modelo transformador y de solidaridad en el que creemos.

OE 6. Fortalecimiento interno (capacidades y herramientas)

6.1. Formarnos y construir colectivamente nuestra postura como organización en temas estratégicos

- Se han mejorado nuestros conocimientos y se han acordado posicionamientos organizacionales en temas estratégicos

6.2. Mejorar la comunicación interna y externa en MG

- Se ha definido nuestro modelo de comunicación externa e interna

OE 7. Avance hacia la sostenibilidad económica de la organización

7.1. Mejorar el control presupuestario y gestión económica

- Se han reducido los costes en la organización
- Se ha mejorado la previsión y gestión económica

7.2. Diversificar fuentes y tipos de ingresos

- Se han aumentado los recursos propios y se ha disminuido la dependencia de financiación pública con la generación de ingresos no vinculados a los proyectos
- Se han diversificado fuentes de ingresos en instituciones públicas (vía proyectos o licitación de servicios)

6

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

INTRODUCCIÓN

Una vez definidas las líneas de trabajo del PE, MG ha trabajado colectivamente en la definición de un sistema de seguimiento y evaluación que se ajuste a las necesidades e intereses de la organización.

EL SISTEMA DE INDICADORES

El trabajo de priorización de los ámbitos a evaluar se ha realizado definiendo, en primer lugar, los “**para qué**” principales del esfuerzo de evaluación, resaltándose tres de ellos:

- medir el grado de transformación social que se produce a través de las intervenciones que MG pone en marcha;
- medir la coherencia organizacional; y
- extraer aprendizajes de los procesos de trabajo.

Desde la definición de estos “para qué” más globales, el segundo paso fue mirar concretamente cada una de la tres líneas que contempla el Plan Estratégico, para seleccionar

qué elementos evaluar de forma preferente, entendiendo que intentar abarcar todo el contenido del PE absorbería una cantidad de recursos demasiado importante para la organización. En este punto, la Asamblea optó por priorizar un par de metas operativas por línea.

Finalmente, se elaboraron unos cuadros de evaluación para cada línea, basándose en criterios inspirados de tres marcos evaluativos diferentes, pero complementarios:

- La **evaluación feminista**, que contempla, entre otros, criterios como la participación de las mujeres, el empoderamiento y la interseccionalidad.
- La evaluación basada en el **enfoque de Derechos Humanos**, que plantea medir cuestiones basadas en criterios como la dimensión colectiva de los DDHH o su exigibilidad.
- La evaluación basada en criterios “clásicos” de **Cooperación al Desarrollo**, como la eficacia, el impacto, la coherencia o la sostenibilidad.

En todo momento se ha planteado el proceso de seguimiento y evaluación no como un proceso dogmático y estático, sino como un ejercicio creativo que permitiese mezclar diferentes metodologías para generar aprendizajes nuevos. Se ha buscado establecer un sistema:



- **Focalizado:** Se ha valorado que era mejor seleccionar algunos elementos, y dedicarles más atención, que pretender realizar un esfuerzo global, que resultaría más superficial.
- **Con un nivel de concreción intermedio,** centrado en el nivel de metas operativas.
- **Que prioriza las técnicas cualitativas y participativas** de recopilación de información (sin tampoco tener miedo a establecer algunos indicadores cuantitativos cuando se ha visto relevante).
- **Que establece un primer marco básico** de preguntas evaluativas y fuentes de verificación, apuntando la necesidad de generar una “línea base” inicial, cuando se quiere valorar la evolución de algunos elementos en el tiempo.

Dicho marco se entiende más como un punto de partida que como un documento ya cerrado. Se irá alimentando de las preguntas evaluativas relevantes que sigan surgiendo a medida que se vayan desarrollando las acciones y programas previstos a lo largo de los 6 años de implementación del PE. Esta hoja de ruta se ha plasmado en un **cuadro de evaluación por línea**, que se presenta en anexo.

LAS ESTRUCTURAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Una vez acaba la formulación de los contenidos principales del nuevo Plan Estratégico, la Asamblea de Mugarik Gabe ha valorado que era el momento idóneo para revisar sus estructuras internas de trabajo, buscando resolver algunas de las dificultades que había identificado a lo largo de la implementación del Plan anterior y adaptarse a la evolución del contexto organizacional.

Los resultados de la reflexión han llevado la organización a plantear un sistema de seguimiento del nuevo Plan Estratégico basado en los siguientes elementos:

- El PE 2021-2026 cuenta con un **cuadro operativo detallado** que permite fijar un cronograma y adscribir la **ejecución concreta de las diferentes acciones previstas** dentro de cada meta operativa a personas o equipos de trabajo. En este sentido, el documento recoge ya claramente el reparto de responsabilidades entre el personal liberado de MG.
- En cuanto al **seguimiento más global de los avances del PE**, se han creado **dos comisiones específicas**, que serán encargadas del seguimiento de **la línea 1**

(Derechos Colectivos y Vidas Sostenibles) y línea 2 (Derechos de las Mujeres y Transformación Feminista) del Plan.

Cada Comisión tiene encomendado las **siguientes funciones:**

- Realizar el seguimiento y contribuir a la evaluación del Plan estratégico 2021-2026.
 - Velar por la ejecución del Plan estratégico 2021-2026.
 - Planificar los puntos estratégicos de cada línea para llevar a la Asamblea.
 - Fortalecer la articulación entre los ámbitos de trabajo de cooperación y educación en cada una de las líneas.
- El **seguimiento de la línea 3** (Coherencia Interna y Sostenibilidad Económica) ha sido asignado al órgano de coordinación general de MG, Elkargune, con funciones similares a las de las comisiones específicas, pero atendiendo también a la necesidad de fortalecer la articulación con el equipo que lleva las tareas de administración:
 - Realizar el seguimiento y contribuir a la evaluación del Plan estratégico 2021-2026.
 - Velar por la ejecución del Plan estratégico 2021-2026.
 - Planificar los puntos estratégicos de la Línea 3 para llevar a la Asambleas.
 - Fortalecer la articulación entre cooperación, administración y educación en los temas de la línea 3
 - La **Asamblea de MG**, que se reúne mensualmente y está compuesta por todas las personas liberadas, las socias y socios, y las personas voluntarias o en prácticas, seguirá teniendo un papel importante en el seguimiento y la evaluación del PE 2021-2025, de forma coordinada con las dos comisiones específicas y Elkargune:
 - Será el espacio dónde se pueden socializar a toda la organización los momentos clave del desarrollo del PE, y tomar las decisiones estratégicas que sean necesarias para su correcta implementación.
 - Será también el espacio de referencia para poder compartir las revisiones anuales de cada línea, y realizar aportaciones a la evaluación final del PE en su globalidad, una tarea que estará vinculada a la elaboración del PE siguiente, a partir de 2026.



**mugarik
gabe**