



# EL FUTURO ES LIDERADO POR LAS COMUNIDADES

El Movimiento para el Desarrollo Liderado por las Comunidades  
**Planificación Estratégica 2026-2029**

**Foto de portada:** Miembros del Programa del Área de Kasangadzi, Dowa, Malawi, aplican la Herramienta de Evaluación Participativa del DLC. Crédito: MDLC, 2023.

**Copyright:** The Movement for Community-led Development, 2026

Redactado por: Gunjan Veda (Secretario Global) con los miembros del Comité de Redacción de Planificación Estratégica del MCLD: Emmanuel Singa (República Centroafricana), Joseph Bagudu (Nigeria), Lansana Kondeh (Sierra Leona), Noel Rwagasore (Ruanda), Grace Boone (EE. UU.), Pascal Djohossou (Secretaría - Benín), Cathy Amenity (Secretaría - Kenia) y Cassidy Miller (Secretaría - EE. UU.).

Informe diseñado por Sera Bülbül Kungl.  
Informe traducido al español por Luana Esquenazi.

---

## CONTACTO

Movimiento para el Desarrollo Liderado por las Comunidades

[info@mcldev.org](mailto:info@mcldev.org)

-  [facebook.com/communityleddev](https://facebook.com/communityleddev)
-  [@communityleddev](https://@communityleddev)
-  [linkedin.com/company/communityleddev](https://linkedin.com/company/communityleddev)
-  [@communityleddev.bsky.social](https://@communityleddev.bsky.social)
-  [youtube.com/@communityleddev](https://youtube.com/@communityleddev)



# RESUMEN EJECUTIVO



El mundo está atravesando grandes cambios y, en el Movimiento para el Desarrollo Liderado por las Comunidades (MDLC), creemos que este es el momento de dar forma a un nuevo camino para nuestro futuro, en el que todos tengan voz en las decisiones que afectan a sus vidas. Ese es el núcleo de nuestro Plan Estratégico 2026-2029: construir un futuro liderado por las comunidades.

Desarrollado gracias al trabajo colectivo de nuestros miembros, este plan estratégico traza un camino, no solo para reimaginar el sistema actual, sino para ponernos manos a la obra durante los próximos cuatro años. **Lo haremos a través de cuatro pilares fundamentales: la práctica, la incidencia, la solidaridad y la autosostenibilidad, y dos ejes transversales: la justicia de género y la solidaridad ecológica.**

Desde que nos convertimos oficialmente en una «organización-movimiento» independiente, el 1 de enero de 2024, hemos llevado a cabo un proceso de planificación profundo e inclusivo para determinar qué se necesita en el mundo cambiante de hoy. Nuestras prioridades reflejan ese proceso: desafiar los desequilibrios de poder, apoyar a los liderazgos locales fuertes, proteger el espacio cívico, construir conexiones globales y hacer que nuestro Movimiento sea más resiliente.

Hoy en día, MDLC es una red de redes liderada por el Mundo Mayoritario con más de 3000 organizaciones y redes locales, comunitarias e internacionales. Nuestra presencia se extiende por África, América, Asia y el Pacífico, con aliados en toda Europa.

La última década nos ha demostrado los cambios que somos capaces de lograr si abrazamos nuestros valores fundamentales y aprovechamos nuestra fuerza colectiva.

Al iniciar nuestro nuevo plan estratégico, seguimos comprometidos a tomar medidas valientes basadas en la interconexión.

Creemos firmemente que un futuro justo, pacífico y sostenible solo puede lograrse a través de comunidades inclusivas y autosostenibles que trabajan juntas para hacer realidad sus propias visiones de futuro.



Miembros de MDLC Uganda en la celebración por el décimo aniversario del MDLC, en mayo de 2025. Región norte de Uganda. Crédito de la foto: MDLC.

**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

# TABLA DE CONTENIDOS



Introducción	5
Nuestro Plan Estratégico	9
Pilar Estratégico 1: Incidencia	13
Pilar Estratégico 2: Práctica	16
Pilar Estratégico 3: Solidaridad	19
Pilar Estratégico 4: Autosostenibilidad	22
Nuestros Temas Transversales	25
El Camino Hacia Adelante	26
Anexo 1: Valores del MDLC	27
Anexo 2: Proceso de Planificación Estratégica	29
Anexo 3: El mundo en 2035	30

**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

# INTRODUCCIÓN



2025 fue un año tumultuoso para el mundo y para los sectores del desarrollo internacional y humanitario. El sistema de desarrollo estaba basado en estructuras de poder neocoloniales y las iniciativas impulsadas por los financiadores comenzaron a desmoronarse cuando la agencia de ayuda más grande del mundo fue desmantelada sin previo aviso. El cierre de USAID combinado con recortes dramáticos a los presupuestos destinados a la ayuda a lo largo de Europa llevaron resultó en una falta inmediata de acceso a la salud, la educación, los medicamentos esenciales, los suministros alimentarios y los medios de subsistencia en todo el mundo. La OCDE estima que ha habido un declive de entre el 9 y el 17% en la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) en 2025 con un declive de entre el 16 y el 28% en la ayuda destinada para África subsahariana.

A la devastación causada por estos recortes se agrega a la creciente incertidumbre geopolítica, los desastres climáticos y los ataques al espacio cívico, todo lo cuál ha tenido un impacto muy profundo en las comunidades de todo el mundo. Y, sin embargo, ha traído consigo una gran oportunidad: la oportunidad de crear un nuevo sistema basado en el poder colectivo, la humanidad compartida y la solidaridad ecológica.

MDLC comenzó su recorrido de planificación estratégica en mayo de 2024, a tan sólo cinco meses de hacer operativa nuestra nueva estructura y bastante antes de que el mundo que siempre hemos conocido comenzara a desintegrarse. Queríamos construir una planificación estratégica que reflejara nuestros valores y las aspiraciones colectivas de nuestros miembros ubicados en más de 40 países.

**Durante 15 meses, nuestros miembros trabajaron a lo largo y a lo ancho de diversas zonas horarias, geografías, lenguajes y barreras culturales para crear una visión del mundo que nos gustaría crear. Un mundo en el que cada persona tiene voz en las decisiones que afectan sus vidas y cada comunidad prospera. Un mundo que no se define por la competencia despiadada y la codicia, sino por la dignidad humana, la compasión, la justicia, la equidad, la paz y la sostenibilidad.**

Juntos hemos creado un camino hacia ese mundo que queremos y ese es el camino que podrán ver en las páginas siguientes. Al elaborar este plan, partimos de las realidades locales, analizando cómo estas influyen en las fuerzas nacionales, regionales y globales, y cómo se ven a su vez influidas por ellas. Es por ello que el plan sigue siendo pertinente y se adapta al contexto cambiante de 2025 y 2026.

El año 2026 ha comenzado una vez más bajo un clima de incertidumbre: hay múltiples guerras en curso sin un final a la vista, el fantasma de una crisis energética sin precedentes y de las armas nucleares se cierne sobre nosotros, el multilateralismo se desmorona y el miedo y la apatía llevan a muchos a hacer la vista gorda ante las miles de vidas perdidas a causa de la codicia y de las ambiciones imperialistas mal disimuladas. Pero en este plan estratégico, las organizaciones de base comunitaria, las ONG internacionales, las redes y las personas comprometidas individualmente con un mundo justo imaginan cómo podríamos pasar de la actual senda de destrucción a una que reconozca, celebre y fortalezca nuestra interconexión.

**Esto no es solo un plan estratégico, es también nuestra convicción de que tenemos el poder de transformar el mundo, ¡pero solo si nos unimos!**

**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

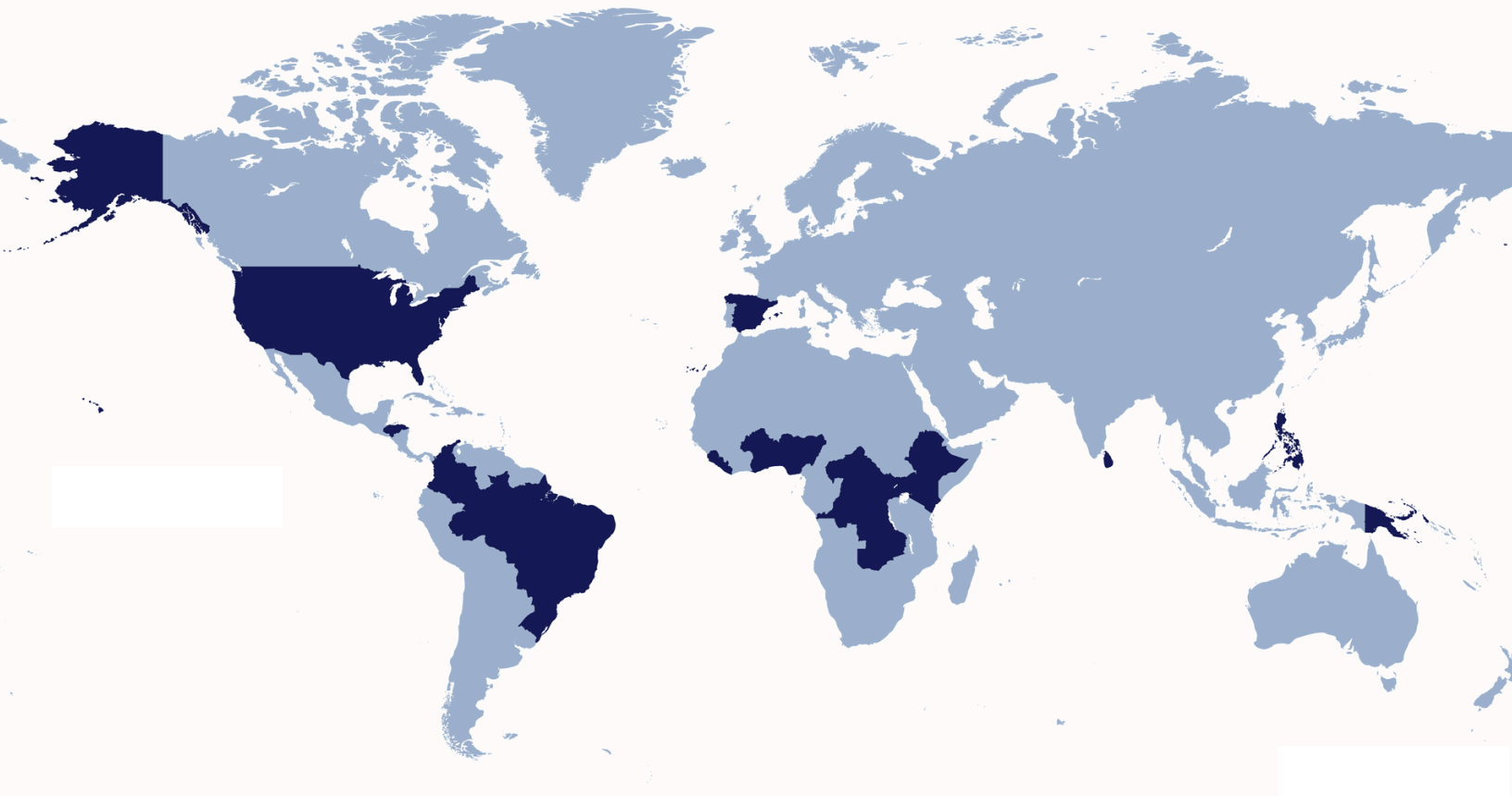
**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

# QUIÉNES SOMOS

El Movimiento para el Desarrollo Liderado por las Comunidades (MDLC) es una red de redes liderada por el Mundo Mayoritario, comprometida con garantizar que todas las personas tengan voz en las decisiones que afectan a sus vidas.<sup>1</sup> Somos una organización basada en valores, comprometida con la transformación de los sistemas injustos y desiguales a través de la acción colectiva valiente, la solidaridad, el aprendizaje y la adaptación continuos.

Nuestros miembros incluyen a más de 3.000 organizaciones de la sociedad civil (OSC) y redes locales, así como a más de 25 ONG internacionales. Tras un año de escucha y consultas, el MDLC adoptó una nueva estructura independiente el 1 de enero de 2024, pasando de ser un movimiento a una «organización-movimiento». Esto nos permite contar con una estructura de gobernanza formal, al tiempo que, conservamos las características de un movimiento: energía, dinamismo, acción colectiva basada en valores y liderazgo compartido.<sup>2</sup>



## ***Asociaciones Nacionales (AN) existentes, en formación o aspirantes en:***

***África:*** Benín, Burundi, República Centroafricana, República Democrática del Congo, Etiopía, Ghana, Kenia, Liberia, Malawi, Nigeria, Ruanda, Sierra Leona, Togo, Uganda, Zambia

***América:*** Brasil, Colombia, Honduras, Estados Unidos de América

***Asia:*** Filipinas, Sri Lanka

***Europa:*** España

***Oceanía:*** Papúa Nueva Guinea

<sup>1</sup> Para obtener más información sobre el MDLC, visite nuestro sitio web: [mclcd.org](https://mclcd.org).

<sup>2</sup> Veda, G. (2023). Chronicles of a Transformative Movement: Strengthening our Interconnectedness. Interdisciplinary Journal of Partnership Studies, 10(1), Article 4. <https://doi.org/10.24926/ijps.v10i1.5458>

**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

## La estructura de MDLC se compone de cuatro componentes principales:

1. **Miembros:** individuos y organizaciones de todo el mundo, de países con y sin Asociaciones Nacionales.
2. **Asociaciones Nacionales:** son grupos autónomos y autoliderados de organizaciones y redes de la sociedad civil de un país. Poseen juntas directivas elegidas para emprender acciones colectivas en pos de una visión compartida, propia del desarrollo impulsado por las comunidades.
3. **Secretariado Global:** un equipo distribuido a nivel global que apoya a las Asociaciones Nacionales facilita el fortalecimiento mutuo de capacidades, lleva a cabo actividades de promoción a nivel global e impulsa el acceso, la visibilidad y la financiación de MDLC.
4. **Asamblea Global:** compuesta por dos representantes de cada Asociación Nacional del MDLC y de las regiones sin Asociaciones. Es el máximo órgano de toma de decisiones para cuestiones que afectan a todas las Asociaciones Nacionales y a los miembros de MDLC.



**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

# ¿QUÉ HACEMOS Y CÓMO LO HACEMOS?

En MDLC, nuestra visión es que todas las comunidades del mundo dispongan de los recursos, las habilidades, los conocimientos, la autonomía y las alianzas equitativas que necesitan para alcanzar sus propios objetivos y visiones.

La inclusión y el poder de la conexión humana no sólo determinan *lo que* hacemos, sino *cómo* lo hacemos. Trabajamos de forma colaborativa y participativa, reuniendo una amplia gama de voces para imaginar (y reimaginar) soluciones, impulsar la defensa de causas, tomar medidas y seguir aprendiendo juntos.

Nuestro enfoque consiste en analizar detenidamente las dinámicas de poder a través de la reflexión compartida y el diálogo. Nos centramos en el aprendizaje y el desaprendizaje mutuos, fomentamos prácticas que liberan a las personas para que lideren sus propios cambios y damos prioridad a la rendición de cuentas y la transparencia en todo nuestro trabajo.

## NUESTROS VALORES

Estos valores<sup>3</sup> serán la fundación de toda iniciativa, alianza y actividad propuesta en el siguiente plan estratégico.



<sup>3</sup> Ver Anexo 1 para la descripción de cada valor.

# NUESTRO PLAN ESTRATÉGICO



## 1. PROCESO: COCREACIÓN A PARTIR DE LA METODOLOGÍA POR ESCENARIOS CAMBIANTES

El proceso de planificación estratégica de MDLC se basó en nuestros valores fundamentales y en la convicción de que juntos tenemos el poder de generar un cambio real. Adaptamos y utilizamos el proceso por escenarios cambiantes, para planificar cómo transformar el mundo que probablemente veremos, en **el mundo que nos gustaría ver**.<sup>4</sup> Este enfoque nos ayudó a prepararnos para la incertidumbre, sin perder de vista nuestro objetivo de construir un futuro más justo, equitativo, pacífico y sostenible.

Durante 15 meses, seguimos un proceso inclusivo y colaborativo, en el que hicimos participar al mayor número posible de miembros a través de reuniones virtuales y presenciales.

***Comenzamos con ejercicios de reflexión colectiva, en persona y de forma virtual, en los que exploramos tres grandes preguntas: ¿En qué tipo de mundo vivimos ahora? ¿Cómo podría ser el futuro? ¿Y qué tipo de mundo estamos tratando de construir? A lo largo del proceso, no sólo identificamos las principales incertidumbres globales, sino que también pusimos sobre la balanza nuestros valores y fortalezas comunes; que son fundamentales para dar forma al futuro que queremos.***

Un Comité de Redacción<sup>5</sup> compuesto por miembros de diferentes Asociaciones Nacionales se nutrió de estos debates para ultimar cuatro escenarios para nuestro futuro.<sup>6</sup> Estos escenarios abordaban los posibles resultados en función de los diferentes tipos de medidas que podrían adoptar los principales actores globales de aquí a 2035.

A partir de estos últimos, los miembros del MDLC trabajaron juntos para definir sus estrategias, establecer prioridades y esbozar las actividades que nos van a permitir avanzar en nuestros objetivos. También establecimos resultados claros y formas concretas de realizar un seguimiento de nuestro progreso. Este marco guiará nuestro trabajo durante los próximos cuatro años, a medida que nos vayamos acercando al mundo que queremos construir.

El proceso de planificación estratégica fue dirigido por la Secretaria Global, con el apoyo del personal del Secretariado y el Comité de Redacción. La Asamblea Global, a través de su Comité de Planificación Estratégica, proporcionó supervisión y orientación.

<sup>4</sup> Para obtener más información sobre el proceso, consulte el Anexo 2.

<sup>5</sup> Emmanuel Singa (República Centro Africana), Joseph Bagudu (Nigeria), Lansana Kondeh (Sierra Leona), Noel Rwagasore (Ruanda), Grace Boone (Estados Unidos), Pascal Djohossou (Secretariado - Benín), Cathy Amenya (Secretariado - Kenia), Cassidy Miller (Secretariado - Estados Unidos)

<sup>6</sup> El Comité a cargo de la primera versión de la planificación decidió adaptar los escenarios detallados creados por la Iniciativa RESPACE ya que los escenarios se ajustaban estrechamente a las aportaciones de los miembros y las asociaciones nacionales. Pueden encontrar un resumen de los escenarios en el Anexo 3.

**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

# 1 CARTOGRAFÍA PARTICIPATIVA DE VALORES

Los miembros, los coordinadores y el equipo del Secretariado cartografiaban nuestros valores y poderes colectivos.



# 2 CREACIÓN DE ESCENARIOS

Los miembros y las Asociaciones Nacionales plantean visiones del mundo que es muy posible que veamos y otras que deseáramos ver en el futuro.

# 3 IDENTIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Los miembros y las Asociaciones Nacionales identifican las estrategias y actividades que nos permitirán arribar al mundo que queremos tener para 2035.



# 5 RETRO-ALIMENTACIÓN

Los miembros, el personal y las asociaciones nacionales proporcionan comentarios a través de múltiples canales.



# 4 REDACCIÓN

El Comité de Redacción se nutre de las contribuciones de todas las Asociaciones Nacionales para armar un borrador del plan estratégico.



# 6 ADOPCIÓN

La Asamblea Global ratifica el plan, que será adoptado para el período 2026-2029.

INCIDENCIA

PRÁCTICA

SOLIDARIDAD

AUTOSOSTENIBILIDAD



## 2. PRINCIPIOS RECTORES PARA UN APRENDIZAJE LIDERADO POR LAS COMUNIDADES

En el espíritu del aprendizaje continuo, el plan estratégico de MDLC no solo describe nuestras estrategias y las medidas que pretendemos adoptar, sino también cómo mediremos los avances y continuaremos adaptando nuestro trabajo. Este proceso de aprendizaje se rige por los principios de un aprendizaje liderado por las comunidades:

### Propiedad Compartida

Trabajamos con los miembros para determinar qué cambios son más importantes para ellos, cómo hacer un seguimiento de esos cambios y qué pruebas son significativas en su contexto. También trabajamos conjuntamente para adoptar este mismo principio en su trabajo, de modo que las comunidades ayuden a definir cuáles son los marcadores de éxito.

### Métodos Combinados

Mezclamos cifras concretas con historias reales. Aunque hacemos un seguimiento de aspectos como el número de personas formadas o las políticas en las que hemos influido, también utilizamos herramientas impulsadas por las comunidades, como la narración de historias y las sesiones de reflexión, para comprender el significado más profundo que se oculta detrás de las cifras.

### Conciencia del Poder

Sabemos que la medición no es neutral, sino que a menudo refleja la mirada de quién tiene el poder. Por eso, hacemos preguntas como: ¿Quién define el éxito? ¿Quién es el propietario de los datos? ¿Quién se beneficia de ellos?

### Responsabilidad Mutua

Todas las personas involucradas (miembros, Asociaciones Nacionales, Secretariado, Asamblea Global y las comunidades en las que trabajan nuestros miembros) deben poder rendirse cuentas mutuamente. A través de ciclos de retroalimentación y procesos transparentes, creamos un espacio para conversaciones honestas sobre lo que funciona y lo que hay que cambiar.

### El Aprendizaje es lo Primero

La medición no se trata de los informes, sino que consiste en aprender, mejorar y adaptar.

### Voces Inclusivas

Incluimos a las personas que a menudo quedan excluidas utilizando métodos culturalmente relevantes, eliminando las barreras a la participación y respetando las diferentes formas de entender el cambio.

### Información Accesible

Compartimos los resultados de manera que tengan sentido a nivel local, ya sea traduciendo materiales, utilizando elementos visuales u organizando reuniones, para que la información realmente sirva de apoyo a la acción local.

**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

## 3. NUESTRO PLAN

El plan estratégico 2026-2029 de MDLC busca trabajar juntos por un desarrollo sostenible, que se centre en las comunidades, que fortalezca la equidad social y apoye una paz duradera. Lo hacemos creando una infraestructura que permita el desarrollo de organizaciones, ecosistemas locales y comunidades autónomas a través de cuatro pilares y dos temas transversales.

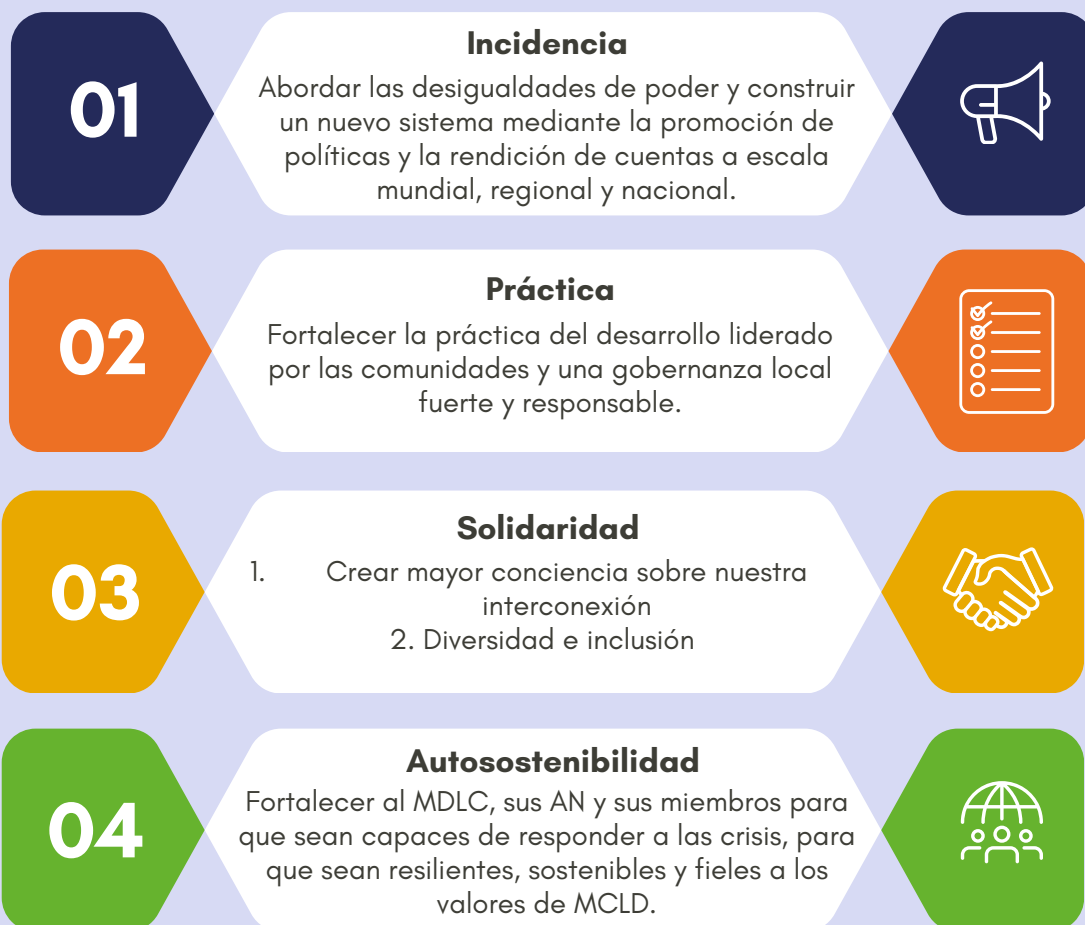
A través de nuestro esfuerzo colaborativo, imaginamos un futuro en el que las comunidades y la sociedad civil no solo sobreviven, sino que prosperan sin depender de la ayuda externa. Centrándonos en la inclusión, la colaboración y la responsabilidad compartida, estamos construyendo una nueva mesa en la que todos tienen espacio, voz y visibilidad.

Durante mucho tiempo, la sociedad civil se ha centrado en responder a las crisis a medida que se producen. Aunque es importante apagar los incendios, sabemos que esto no es sostenible. En lugar de ello, debemos centrarnos en prevenir los incendios y las crisis futuras. Esto requiere de una acción estratégica que permita sentar una base sólida para el futuro que deseamos. Por lo tanto, nuestro marco es prospectivo, realista y orientado a la acción.

### 3.1. NUESTROS CUATRO PILARES

Esta sección profundiza en los cuatro pilares de nuestro plan estratégico, poniendo en contexto los cambios en la estrategia de MDLC, describiendo las actividades que llevaremos a cabo, los resultados que esperamos alcanzar y las formas en que mediremos el progreso.

#### Los Cuatro Pilares de Nuestro Plan Estratégico



## DE LA INCIDENCIA A LA RENDICIÓN DE CUENTAS



Para este pilar nuestra estrategia es:

1. Buscar incidir en políticas a nivel global, regional y nacional para abordar las desigualdades de poder mediante el desarrollo liderado por las comunidades, las prácticas decoloniales y la descentralización.
2. Fortalecer la mutua rendición de cuentas y apoyar a las instituciones y los gobiernos para que puedan traducir la intención de las políticas en acciones concretas. Exigimos a los gobiernos, las instituciones multilaterales, los financiadores y a todas las partes interesadas pertinentes, incluidos nosotros mismos, que rindan cuentas de sus compromisos y políticas.

---

Defendemos el multilateralismo, pero uno que se base en la equidad y la justicia, y que no resulte tan inaccesible. Exigimos a los gobiernos, las instituciones multilaterales y los financiadores que rindan cuentas de sus compromisos existentes en materia de Derechos Humanos y Género. Y abogamos por una gobernanza inclusiva y equitativa a nivel mundial, regional, nacional y subnacional, reimaginando tanto el desarrollo como la arquitectura financiera. No nos limitamos a añadir sillas a la mesa, sino que defendemos y apoyamos activamente un proceso para rehacer la mesa de manera colaborativa.

**Que hicimos antes:** la incidencia en políticas fue siempre una parte central de MDLC, tanto a nivel global como nacional. Desde abogar por la accesibilidad lingüística, pasando por la promoción de la localización del presupuesto de USAID en miras a lograr la descentralización y las iniciativas como la Escuela para la Descentralización y el DLC en Kenia - entre otros casos-, hemos logrado promover cambios en políticas.

**El cambio:** reconocemos que la incidencia en políticas, si bien importante, no es suficiente. Buscaremos asegurar que existan mecanismos de rendición de cuentas para nuevos y existentes compromisos. También nos enfocaremos en temas por fuera de la ayuda.

**Qué creemos que conseguiremos:** en el corto plazo, esto implicará, no solo políticas más inclusivas y receptivas, sino también una aplicación efectiva. Esto generará confianza, fortaleciendo así el pacto del eje gobierno-ciudadanía a nivel subnacional y nacional. La aplicación de las políticas mejorará con el tiempo la calidad de vida. A nivel mundial, esto abordará las desigualdades de poder y permitirá que se forjen alianzas equitativas y basadas en la confianza para remodelar la arquitectura financiera y del desarrollo. Haremos que los espacios multilaterales sean accesibles para los actores locales, asegurándonos de que puedan participar de manera significativa e influir en las decisiones.

# INCIDENCIA: ACTIVIDADES PRINCIPALES

Actividades Principales	Medida de Éxito
<p><b>Garantizar la Representación del MDLC en los Órganos Decisorios Clave</b>, los grupos de trabajo sectoriales y los foros nacional, regionales e internacionales para influir activamente en la toma de decisiones y políticas. Obtener el reconocimiento del ECOSOC.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• MDLC representado en todos los foros políticos clave</li><li>• Acreditación ECOSOC</li></ul>
<p><b>Organizar Plataformas de Incidencia para el Diálogo y la Acción</b> a nivel comunitario, nacional, regional y global, abordando las desigualdades de poder y garantizando que las políticas den prioridad al desarrollo liderado por las comunidades.</p> <p>Facilitar debates entre los gobiernos, las instituciones multilaterales y las principales partes interesadas para fomentar la rendición de cuentas y garantizar la creación y la aplicación efectiva de políticas centradas en la comunidad. Lanzar campañas de sensibilización y comunicación a través de radios locales, redes sociales, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Impacto en las políticas a nivel global, nacional y local</li><li>• Impacto en resoluciones o debates clave</li><li>• # Disposición/Aplicación de políticas por MDLC/Campañas de los miembros</li><li>• # Campañas lanzadas</li></ul>
<p><b>Garantizar la Representación de las Voces de las Comunidades en la Formulación de Políticas:</b> promover y facilitar la participación de representantes de las comunidades, organizaciones locales, mujeres, jóvenes y otros grupos marginados en los foros sobre políticas; desmitificar agendas; garantizar la adopción de la Guía del Mundo Mayoritario sobre cómo organizar eventos inclusivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participación de mujeres, jóvenes y representantes locales en foros políticos clave gracias a la labor de promoción de MDLC</li></ul>
<p><b>Fortalecer las capacidades para la incidencia en todos los niveles:</b> mejorar la capacidad de los miembros del MDLC, los socios, las Asociaciones Nacionales (AN) y las comunidades locales para participar en actividades de incidencia basadas en evidencia y eficaces. Promover el fortalecimiento de las Asociaciones Nacionales (AN) existentes y futuras en materia de recopilación de datos para la promoción de políticas, la creación de estrategias para influir en políticas públicas, la sensibilización de autoridades y en general el abordaje de las amenazas sociales y medioambientales con soluciones proactivas.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las Asociaciones Nacionales y los miembros tienen la capacidad de llevar a cabo actividades de incidencia con éxito</li><li>• # Campañas de Incidencia lanzadas por las Asociaciones Nacionales y/o los miembros</li></ul>
<p><b>Seguimiento del Progreso de los Compromisos Clave:</b> apoyar a las Asociaciones Nacionales y a los miembros para identificar los compromisos clave sobre los que se debe monitorear el progreso. Crear conjuntamente mecanismos para hacer un seguimiento de los avances en colaboración con otras redes y partes interesadas clave. Algunos ejemplos son: a) Evaluaciones de género y evaluaciones de resiliencia climática a nivel comunitario y subnacional en Burundi; b) apoyo a las comunidades para hacer un seguimiento de la financiación que reciben a través de diversas fuentes y de cómo se utiliza; c) apoyo a las comunidades para que utilicen la herramienta participativa de</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• # Mecanismos de seguimiento organizados a nivel comunitario, nacional y global.</li><li>• Medidas de rendición de cuentas establecidas por los gobiernos, los organismos multilaterales y los financiadores</li><li>• Producción de investigación basada en evidencia sobre las políticas</li></ul>

# INCIDENCIA: ACTIVIDADES PRINCIPALES

## Actividades Principales

## Medida de Éxito

evaluación del DLC con el fin de exigir responsabilidades a los gobiernos locales y las ONG.

**Fortalecer la Descentralización y la Participación Ciudadana:** apoyar el desarrollo y la adopción de políticas sobre participación pública y presupuestos participativos. Difundir información entre las comunidades sobre las políticas existentes y organizar foros para asegurar la participación regular de los ciudadanos y los gobiernos locales.

- # Políticas creadas con MDLC/con aportes ciudadanos
- # Foros gubernamentales de ciudadanos locales
- Confianza entre la ciudadanía y el gobierno

**Documentación de Aprendizajes y Provisión de Pensamiento Sobre el Liderazgo:** publicar artículos, crear podcasts, documentar estudios de caso para demostrar cómo se ve en la práctica la implementación de cambios audaces. Llevar estas ideas a conferencias y a espacios clave para la formación de políticas. Documentar y diseminar historias de éxito, lecciones aprendidas y las adaptaciones que fueron necesarias.

- # Artículos, podcasts, estudios de caso
- Alcance de los materiales
- Monitoreo de citas

*Formación sobre la Herramienta de Evaluación Participativa para el DLC en el condado de Makueni, Kenia, junio de 2023. Crédito: MCLD.*



**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

## DEL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES A LA MOVILIZACIÓN COMUNITARIA



Para este pilar nuestra estrategia es:

- Fortalecer la práctica del desarrollo liderado por las comunidades y una gobernanza local sólida y responsable.

Lo hacemos mejorando la práctica del DLC y creando conjuntamente recursos para que las organizaciones, los gobiernos, las instituciones y las personas puedan cambiar su forma de pensar, ser y actuar. Esto garantiza que las políticas que defendemos se implementen correctamente. Creamos espacios para que los diferentes actores involucrados pongan en común sus conocimientos, experiencias y recursos para desaprender los valores coloniales y patriarcales, y para desarrollar herramientas que permitan prácticas lideradas por las comunidades.

Lo más importante, es que hemos renovado nuestro enfoque respecto de la **movilización comunitaria**. La capacidad de las comunidades para unirse y ejercer un liderazgo colectivo e iniciar acciones colectivas es fundamental para el desarrollo liderado por las comunidades. Esto no solo fortalece la autosostenibilidad al interior de las comunidades, sino que también genera confianza entre las comunidades y la sociedad civil, creando una mayor apreciación de la necesidad de proteger el espacio cívico.

**Lo que hemos hecho hasta ahora:** nos hemos centrado en el fortalecimiento mutuo de las capacidades a través de la cocreación con nuestros miembros, mediante plataformas como los Laboratorios de (Des)Aprendizaje, los grupos de trabajo, el desarrollo de la Herramienta de Evaluación Participativa del DLC y la de Evaluación de la Calidad para las Evaluaciones del DLC.

**El cambio:** mientras seguimos aprendiendo y desaprendiendo juntos, apoyando a todos los actores involucrados en poner en práctica la intención de avanzar hacia un modelo de desarrollo liderado por las comunidades, pondremos mayor énfasis en la organización y movilización de las comunidades.

**Qué creemos que conseguiremos:** En el corto plazo, esto dará lugar a una escucha más intencionada por parte de la sociedad civil, los financiadores y los gobiernos. Lo que se traducirá en mayores apoyos a los cambios en la práctica como resultado de una aplicación más eficaz de los compromisos y las políticas. Asimismo, ampliará nuestro espectro de conocimientos y comprensión. A largo plazo, dará lugar a comunidades inclusivas y resilientes que asumirán su propio papel y trabajarán para hacer realidad su propia visión del futuro; al mismo tiempo que, reforzará la confianza en la sociedad civil y creará aliados comprometidos con la protección del espacio cívico.

# PRÁCTICA: ACTIVIDADES PRINCIPALES

## Actividades

## Medida de éxito

**Facilitar la Organización y Movilización Comunitaria:** facilitar el mutuo fortalecimiento de capacidades entre los miembros y las Asociaciones para la organización y movilización comunitaria. Las Asociaciones Nacionales pueden crear asambleas ciudadanas, foros para cocrear políticas clave o una Academia de Liderazgo Local para capacitar a los actores comunitarios en la gobernanza participativa utilizando la herramienta de Evaluación Participativa del DLC y otras capacitaciones.

- Los miembros se sienten capacitados para organizar y movilizar a las comunidades, sensibilizándolas respecto de sus derechos y su fuerza colectiva

**Facilitar Plataformas con Múltiples Partes Interesadas** y espacios para juntar a las comunidades, la sociedad civil, el sector privado y los gobiernos locales para el diálogo, la acción colectiva y el aprendizaje.

- # Diálogos multiactorales organizados/participantes
- Respuesta a plataformas y espacios

**Reformular y Fortalecer las Alianzas:** facilitar las alianzas entre organizaciones del Mundo Mayoritario y el Mundo Minoritario que compartan los valores del DLC, promoviendo al mismo tiempo la integración regional, el acceso a los mercados y la colaboración entre el gobierno y la sociedad civil para el desarrollo local.

- #Alianzas y colaboraciones entre diferentes miembros/partes interesadas
- Satisfacción con las colaboraciones

**Desarrollar Modelos de Financiación Sostenibles:** facilitar la creación de modelos de financiación innovadores que den prioridad al bienestar colectivo a largo plazo y al empoderamiento de las comunidades, fomentando así las economías locales y la movilización de recursos nacionales.

- Desarrollo de modelos de financiación innovadores
- Apoyo para los modelos de financiación innovadores (artículos, financiación, etc.)

**Fortalecer las Capacidades de las Partes Interesadas:** facilitar el fortalecimiento de capacidades de las comunidades, los gobiernos locales y las instituciones pertinentes en materia de gobernanza participativa, desarrollo sostenible y protección del medio ambiente, acciones lideradas por las comunidades y el monitoreo y evaluación dirigidos por las comunidades.

- Las partes interesadas se sienten más capacitadas para llevar a cabo el trabajo de DLC y cambiar las prácticas

**Documentar los Conocimientos Adquiridos y Difundir** ampliamente las herramientas y los recursos del MDLC.

- #Recursos y herramientas creados conjuntamente
- Adopción de herramientas MDLC
- Artículos sobre los recursos MDLC

**Mejorar las habilidades y la capacidad de acción de los miembros:** fortalecer las habilidades de los miembros del MDLC y de las Asociaciones Nacionales, mediante la creación conjunta y el intercambio de herramientas, formación y recursos relacionados con el DLC, la integración del desarrollo sostenible en todo el trabajo, la protección del medio ambiente, etc. Organizar Talleres de

- Los miembros y las Asociaciones Nacionales se sienten mejor preparados para implementar el DLC
- Mayor concienciación sobre el DLC y temas relacionados entre los miembros

INCIDENCIA

PRÁCTICA

SOLIDARIDAD

AUTOSOSTENIBILIDAD

# PRÁCTICA: ACTIVIDADES PRINCIPALES

## Actividades

Entrenamiento para Entrenadores y Talleres sobre la Herramienta Participativa de evaluación para el Desarrollo Liderado por las Comunidades.

**Crear una Red Global de Mentoría Intergeneracional** que apoye a los miembros de MDLC para compartir conocimientos y orientar a jóvenes de todo el mundo.

**Emprender Acciones Colectivas:** aunar conocimientos, recursos y capacidad de acción para emprender acciones colectivas. Algunos ejemplos son la creación de espacios seguros para mujeres y niñas en Nigeria y la campaña superalimentos locales y comunidades verdes en Benín.

## Medida de éxito

- Nivel de intercambio de conocimientos entre las Asociaciones Nacionales
- Participación y compromiso activo de los miembros en una red de mentoría
- Los miembros jóvenes se sienten mejor apoyados
- # Programas de acción colectiva iniciados por las Asociaciones Nacionales y las comunidades
- Impacto de las campañas de acción colectiva
- Confianza en la capacidad colectiva

*Elaboración de una teoría de la acción con la comunidad, Tarail, Bangladesh, octubre de 2023. Crédito: MDLC.*



**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

## COMPROMISO RENOVADO CON LA INTERCONEXIÓN Y LA INCLUSIÓN



Bajo este pilar, nuestra estrategia es:

- 1. Fortalecer la Solidaridad Global:** crear una mayor conciencia sobre nuestra interconexión y la necesidad de trabajar juntos para defender los Derechos Humanos, exigiendo la rendición de cuentas, transformando los sistemas e influyendo en las políticas. Esto incluye la necesidad de luchar contra la desinformación, que a menudo divide a las personas y siembra las semillas de la desconfianza, el miedo y la inseguridad.
- 2. Ser intencionales con la operacionalización de nuestro compromiso con la diversidad y la inclusión** con especial atención a la movilización de los jóvenes, los espacios seguros para la cocreación y el diálogo y el acceso equitativo a la tecnología. Nos preguntamos constantemente quiénes son los excluidos y trabajamos para incluirlos.

---

**Lo que hemos hecho hasta ahora:** tradicionalmente, hemos trabajado en establecer conexiones entre nuestros miembros y diferentes Asociaciones Nacionales. En los últimos años, hemos comenzado a fortalecer las conexiones con otras redes en temas específicos.

**El cambio:** actualmente, estamos identificando activamente redes con valores afines y reforzando nuestra conexión con ellas para luchar colectivamente contra el retroceso en materia de derechos, inclusión y diversidad.

**Qué creemos que conseguiremos:** en primer lugar, esto garantizará que MDLC sea fiel a sus propios valores, fortaleciendo así tanto al MDLC, como la confianza en este. Esto también fortalecerá a la sociedad civil en su conjunto y nos permitirá unirnos para lograr un cambio sistémico. La experiencia nos ha demostrado que cualquier campaña de cambio sistémico es más fuerte cuando reúne a múltiples redes y partes interesadas.

# SOLIDARIDAD: ACTIVIDADES PRINCIPALES

## Actividades

## Medida de éxito

**Fortalecimiento de la Interconexión:** crear un programa y equipos de voluntariado de MDLC fuertes y que promuevan conexiones a través de las regiones con base en actividades virtuales de intercambio. identificar y conectar movimientos que comparten nuestros valores, creando espacios para la coordinación estratégica entre redes afines. Mapear y conectar movimientos que comparten nuestros valores, creando espacios para la coordinación estratégica entre redes aliadas.

- # Voluntarios y niveles de participación
- Número y calidad de alianzas estratégicas logradas
- # Campañas conjuntas iniciadas
- Fortaleza de las conexiones generadas por el ecosistema del movimiento

**Apoyar las Acciones Solidarias a Través de las Asociaciones Nacionales y los Foros Regionales:** facilitar campañas de acción colectiva y esfuerzos solidarios a través de las Asociaciones Nacionales y, cuando sea pertinente, a nivel regional y mundial. Estas pueden incluir:

- # Iniciativas de acción colectiva emprendidas por las Asociaciones Nacionales
- # Iniciativas de acción colectiva emprendidas por el Secretariado
- # Acción colectiva y esfuerzos solidarios a nivel de la comunidad
- Nivel de colaboración y coordinación entre las Asociaciones Nacionales
- Evaluación del involucramiento en la red y el apoyo solidario mediante encuestas participativas

1. Apoyar a las comunidades para crear un **Pacto Local de Solidaridad y Justicia Social**, que reúna a ciudadanos, movimientos sociales y organizaciones de la sociedad civil para emprender acciones colectivas contra las injusticias sistémicas y promover los Derechos Humanos.
2. **Una plataforma digital de «comunidades conectadas»** para que los grupos locales compartan experiencias y soluciones, y colaboren en objetivos comunes, mejorando la solidaridad y la acción colectiva entre las comunidades.
3. Intercambios de visitas entre las Asociaciones Nacionales y los miembros para facilitar el aprendizaje mutuo y reuniones virtuales anuales entre los miembros francófonos, anglófonos e hispanohablantes.
4. Un fondo de solidaridad descentralizado para que los miembros puedan responder a emergencias locales o poner en marcha iniciativas comunitarias innovadoras.
5. Una Comisión de Personas Indígenas en Contextos Urbanos.

**Crear Espacios Inclusivos Para el Diálogo Intercultural e Interregional:** crear espacios seguros para la escucha intencionada y el diálogo constructivo basado en la compasión. Facilitar el diálogo intercultural e intergeneracional a través de espacios abiertos y talleres para que diferentes visiones del mundo puedan interactuar y aprender unas de otras.

- # Facilitación de espacios y diálogos inclusivos en varios niveles
- Niveles de participación y conexión experimentados

**Fomentar el Diálogo y la Escucha Activa:** apoyar a las Asociaciones Nacionales y a los miembros para promover la inclusión y el diálogo en las escuelas, universidades y comunidades, con especial atención a la incorporación de las voces de jóvenes y mujeres.

- # Actividades al nivel de las Asociaciones Nacionales para facilitar diálogos.

INCIDENCIA

PRÁCTICA

SOLIDARIDAD

AUTOSOSTENIBILIDAD

# SOLIDARIDAD: ACTIVIDADES PRINCIPALES

## Actividades

## Medida de éxito

### Garantizar el Liderazgo y la Representación Inclusiva en el MDLC:

garantizar la participación activa de las mujeres, personas jóvenes y personas con discapacidad en los puestos de liderazgo, los paneles de toma de decisiones y las iniciativas del MDLC.

- % de mujeres y grupos históricamente marginados en puestos de liderazgo en los grupos de trabajo de MDLC, Asociaciones Nacionales, y gobiernos de las mismas

### Lucha Contra la Desinformación y la Reducción del Espacio Cívico:

Apoyo a las redes de organizaciones comunitarias para desarrollar narrativas alternativas relevantes a nivel local que contrarresten la desinformación sobre la sociedad civil y los derechos humanos y fomento del aprendizaje entre pares sobre cómo responder a la desinformación.

- Campañas innovadoras para combatir la desinformación en las comunidades organizadas por los miembros

### Promover la Perspectiva de Género, el Liderazgo Inclusivo y la Representación a Nivel Sectorial y Comunitario:

fomentar una comprensión más profunda del valor de la perspectiva de género, centrándose en el papel positivo de los jóvenes y las mujeres en el desarrollo liderado por las comunidades. Alentar a los miembros y otras instituciones a adoptar políticas inclusivas. Esto puede incluir la creación de un Observatorio de Inclusión y Representación para evaluar y recomendar medidas para la participación equitativa en los espacios de toma de decisiones y las iniciativas de desarrollo a nivel nacional, regional o global.

- Acciones inclusivas tomadas por miembros conectadas con esfuerzos/iniciativas de MDLC

### Garantizar la Accesibilidad y la Inclusión Digital:

proporcionar servicios de interpretación y traducción en todas las actividades y materiales del MDLC para garantizar la accesibilidad. Apoyar a las Asociaciones Nacionales en la puesta en marcha de una iniciativa «Tecnología para todos» con el fin de proporcionar herramientas digitales, formación y acceso a Internet a las comunidades marginadas, reduciendo así la brecha digital.

- % de llamadas y eventos MDLC que ofrecen traducción
- Encuesta sobre accesibilidad entre miembros
- # de iniciativas «Tecnología para todos» a nivel nacional

Actividad de la Escuelita Climática Mujeres Líderes En Acción en el barrio de Ulpriano Lloreda, Cali, Colombia, octubre de 2025. Crédito: FUNVIMUFROIN



INCIDENCIA

PRÁCTICA

SOLIDARIDAD

AUTOSOSTENIBILIDAD

## MODELANDO ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES ALTERNATIVAS Y PRÁCTICAS SUSTENTABLES



Bajo este pilar, nuestra estrategia es:

- Fortalecer el MDLC, sus Asociaciones Nacionales, y sus miembros para que puedan responder a las crisis, ser resilientes, sostenibles y fieles a los valores de MDLC, demostrando que es posible crear estructuras organizativas alternativas. En un sector del desarrollo dominado por estructuras jerárquicas que a menudo reproducen las dinámicas de poder que queremos cambiar, MDLC está creando un enfoque diferente de forma intencionada.

La mayoría de las organizaciones de la sociedad civil no son adecuadas para su propósito y han adoptado estructuras que se guían por los flujos de financiación y no por los valores. Esto tiene un enorme impacto en la sostenibilidad de estas organizaciones y en su credibilidad para con los miembros de las comunidades. A través de la experimentación y el aprendizaje continuos, estamos diseñando estructuras adecuadas para el trabajo que realizamos, modelando el liderazgo colectivo, la responsabilidad mutua y el cuidado. Estamos desarrollando sistemas de gobernanza sólidos que equilibran la eficiencia con la toma de decisiones inclusiva, creando modelos de financiación sostenibles que reducen la dependencia de la ayuda oficial al desarrollo tradicional y construyendo mecanismos de resiliencia que permiten la toma de decisiones a nivel local durante las crisis. También estamos invirtiendo en el apoyo al bienestar, reconociendo que el cambio sistémico requiere energía humana sostenible.

**Lo que hemos hecho hasta ahora:** este es un nuevo pilar que refleja nuestra capacidad de respuesta al estado actual del mundo.

**El cambio:** nuestra meta es fortalecer a MDLC, a nuestras Asociaciones Nacionales y organizaciones miembro, porque creemos que es importante, no sólo para nosotros, sino para todo el mundo, demostrar que los modelos alternativos de organizaciones son posibles. También queremos subrayar la importancia del bienestar.

**Qué creemos que conseguiremos:** la transformación organizacional no es solo una necesidad interna, sino una forma de incidencia en sí misma. Al crear tipos alternativos de organizaciones, demostraremos que las formas de organización más democráticas y participativas no sólo son posibles, sino que pueden ser más resilientes y receptivas que los modelos tradicionales. Nuestro éxito en la creación de prácticas organizativas sostenibles e inclusivas se convierte en una prueba de la viabilidad de los enfoques impulsados por las comunidades en un sentido más amplio. Además, si más organizaciones de la sociedad civil se vuelven resilientes y funcionan adecuadas a sus objetivos, se acabará reforzando la confianza de la ciudadanía en la sociedad civil que se encuentra hoy en su nivel más bajo. Las medidas de bienestar garantizarán que las personas de la sociedad civil disfruten de los derechos humanos básicos y de dignidad. También aumentarán la sostenibilidad de nuestro trabajo.

# AUTOSOSTENIBILIDAD: ACTIVIDADES PRINCIPALES

Actividades	Medida de éxito
<p><b>Establecer Sistemas Sólidos de Gobernanza Interna y Rendición de Cuentas:</b> desarrollar procesos y políticas de gobernanza interna sólidos, con mecanismos claros de rendición de cuentas y circuitos de retroalimentación para garantizar la transparencia y la capacidad de respuesta dentro del MDLC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficacia de los sistemas de gobernanza y rendición de cuentas del MDLC</li> <li>• Confianza entre los miembros acerca de la estructura y los mecanismos del MDLC</li> </ul>
<p><b>Acompañar a las Asociaciones Nacionales en el fortalecimiento de sus Prácticas de Gobernanza:</b> apoyar a las Asociaciones Nacionales en la elaboración de manuales de procedimientos exhaustivos y en la aplicación de modelos de gobernanza inclusivos y prácticas financieras sólidas para mejorar su eficacia operativa y su sostenibilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficacia de los sistemas de gobernanza y rendición de cuentas de las Asociaciones Nacionales</li> <li>• Confianza de los miembros en la estructura y los mecanismos de las Asociaciones Nacionales</li> </ul>
<p><b>Fortalecer la Membresía y el Alcance:</b> identificar y atraer nuevas alianzas/socios que se alineen con los valores de MDLC (mapeo, comunicaciones, cumbre de gobernanza comunitaria); cocrear planes para la participación sostenida de los miembros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcance de la membresía de MDLC a nivel global, regional y de las Asociaciones Nacionales</li> <li>• Calidad de la participación de los miembros</li> </ul>
<p><b>Fortalecer a las Organizaciones Locales y la Toma de Decisiones a Nivel Local:</b> apoyar a las organizaciones miembro para que creen organizaciones adecuadas a sus fines. Fortalecer la capacidad de las asociaciones nacionales y los miembros para tomar decisiones de manera colectiva y local, lo que permitirá responder más rápidamente a los nuevos retos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• # Organizaciones locales reportando mejores estructuras y gobernanza</li> <li>• Sensación de preparación para responder a crisis (miembros y asociaciones nacionales)</li> </ul>
<p><b>Sostenibilidad:</b> fortalecer las capacidades de movilización de recursos en miembros y Asociaciones Nacionales y la diversificación de las fuentes de financiamiento. Otras actividades pueden incluir:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prueba y documentación de nuevos modelos de movilización de recursos y financiación.</li> <li>2. Apoyo a los miembros en el desarrollo de modelos económicos híbridos, combinando actividades generadoras de ingresos, asociaciones locales y acceso a financiación innovadora (fondos verdes, fondos solidarios, etc.).</li> <li>3. Formación de los miembros en la movilización de recursos nacionales.</li> <li>4. Fomento de la puesta en común de recursos dentro de las Asociaciones, como la creación de cooperativas, servicios compartidos o plataformas de compra conjunta.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversidad de fuentes de financiación para MDLC</li> <li>• Movilización de recursos por parte de las Asociaciones Nacionales</li> <li>• # Miembros formados en diversas fuentes de financiación y movilización de recursos internos</li> <li>• Mejora en los miembros/ Asociaciones Nacionales que declaran ser autosuficientes o tener confianza en alcanzar la autosuficiencia como resultado de su participación en el MDLC</li> </ul>

# AUTOSOSTENIBILIDAD: ACTIVIDADES PRINCIPALES

## Actividades

**Mejorar la Comunicación y la Visibilidad del MDLC:** desarrollar e implementar canales de comunicación de amplio impacto para posicionar al MDLC como una voz líder en los debates internacionales sobre desarrollo sostenible. Utilizar plataformas digitales, datos visuales y testimonios para elevar el perfil del MDLC y fortalecer su papel en los debates globales clave.

**Promover el Cuidado:** crear espacios para apoyar el bienestar de los miembros y el personal. Animar a los miembros a adoptar medidas de cuidado en su propio trabajo.

## Medida de éxito

- Cobertura mediática
  - Presencia y seguidores en redes sociales
  - Invitaciones a paneles y eventos
  - Premios y reconocimientos
- 
- Métricas de bienestar y retención para el equipo y los miembros

*SACD-Nigeria / Asociación de MDLC en Nigeria celebrando nuestro décimo aniversario, mayo de 2025. Crédito de la foto: SACD-N*



**INCIDENCIA**

**PRÁCTICA**

**SOLIDARIDAD**

**AUTOSOSTENIBILIDAD**

# NUESTROS TEMAS TRANSVERSALES

Además de los cuatro pilares, dos temas transversales guiarán todo el trabajo realizado por MDLC.

## Justicia de Género

La visión de MDLC para el futuro es un mundo en el que las mujeres, los hombres, las niñas, los niños y las personas de diversas identidades de género tengan acceso equitativo a las oportunidades, los recursos, la toma de decisiones y los derechos. Esto significa no solo abordar las disparidades en la participación y los derechos, sino también transformar las normas sociales, las prácticas institucionales y las relaciones de poder que sustentan la discriminación y la exclusión.

La equidad de género siempre ha sido un valor fundamental para MDLC. Está integrada en nuestros sistemas y procesos de gobernanza.

***Al adoptar la justicia de género como tema transversal, nuestra estrategia renueva nuestro compromiso con el liderazgo, la voz y la capacidad de acción de las mujeres y otros grupos marginados por motivos de género. Adoptaremos y promoveremos políticas y prácticas que desafíen los sistemas desiguales, al tiempo que promovemos la dignidad, los derechos y la rendición de cuentas.*** Al inicio del Plan Estratégico, pondremos en marcha un Grupo de Trabajo sobre Género para auditar periódicamente nuestro trabajo y hacer un seguimiento de nuestros progresos.

La integración de la justicia de género en los pilares de la política, la práctica, la solidaridad y la autosuficiencia garantizará que todas las iniciativas de MDLC, ya sean a nivel comunitario, nacional, regional o mundial, contribuyan a crear sociedades más inclusivas y equitativas en las que todas las personas puedan participar de manera significativa, ejercer sus derechos y tomar parte en las decisiones que afectan a sus vidas.

## Solidaridad Ecológica

Las personas y el planeta no solo están interconectados, sino que son profundamente interdependientes. El bienestar social, la resiliencia económica y la salud ambiental son inseparables.

Nuestro trato insensible hacia la naturaleza ha alterado fundamentalmente el ecosistema planetario. Alrededor de un millón de especies están al borde de la extinción, el 40 % de la población humana se ve afectada por la degradación de la tierra, mientras que la pérdida de polinizadores por sí sola amenaza con 577.000 millones de dólares en la producción agrícola mundial anual ([PNUMA](#)). La mitad de la población mundial ya sufre una grave escasez de agua durante al menos parte del año, y más de 2000 millones de personas carecen de acceso a agua potable gestionada de forma segura ([UN STATS](#)). El cambio climático y la degradación medioambiental están acelerando los incendios forestales, las inundaciones, las sequías y los fenómenos meteorológicos extremos, lo que agrava la pobreza y el hambre.

***Ahora más que nunca, es importante proteger y regenerar los recursos naturales, al tiempo que se refuerza la resiliencia y los medios de vida de las comunidades. La solidaridad ecológica hace hincapié en la responsabilidad compartida entre los gobiernos, las comunidades y las instituciones para administrar la tierra, el agua, la biodiversidad y los sistemas climáticos de manera justa, sostenible e inclusiva.***

Al integrar la solidaridad ecológica en los pilares de la política, la práctica, la solidaridad y la autosuficiencia, nuestro plan estratégico promueve vías que respetan la relación entre las personas y el planeta y garantizan que ambos puedan prosperar juntos.

INCIDENCIA

PRÁCTICA

SOLIDARIDAD

AUTOSOSTENIBILIDAD

# EL CAMINO HACIA ADELANTE



## TESTEANDO, ADAPTANDO Y COMUNICANDO NUESTRA ESTRATEGIA

Al lanzar el plan estratégico 2026-2029 de MDLC, adoptamos una estrategia que está conectada globalmente, pero basada en las realidades locales. Este plan ofrece una dirección compartida, con actividades sugeridas y formas de dar seguimiento al progreso. El trabajo real del MDLC se lleva a cabo a través de nuestras Asociaciones Nacionales. Cada Asociación Nacional no solo ha colaborado en la creación de este plan, sino que lo ha utilizado para actualizar su propia estrategia nacional en estrecha colaboración con sus miembros. Han desarrollado planes de implementación con actividades, plazos y marcos de seguimiento creados conjuntamente por los miembros, de modo que estos y la Asamblea Global puedan realizar un seguimiento de los avances. Estos planes nacionales son los que realmente dan vida a la estrategia global, asegurando que se adapte al contexto local e impulse un cambio significativo. Además, la Secretaría Global también ha desarrollado un amplio plan de implementación para apoyar la visión y el trabajo de las Asociaciones Nacionales y los miembros.

### Aprendiendo

Para mantener el ritmo de un mundo en rápida evolución, trataremos esta estrategia como un marco vivo, que pondremos a prueba, ajustaremos y del que aprenderemos regularmente. Haremos un seguimiento de los avances utilizando datos y comentarios de la comunidad, realizaremos reflexiones periódicas sobre cada pilar estratégico y colaboraremos con las Asociaciones Nacionales en las revisiones anuales. También supervisaremos las tendencias globales - particularmente alrededor de temas como la inteligencia artificial - para poder adaptarnos rápidamente cuando sea necesario.

La capacidad de respuesta al contexto es una piedra angular de nuestra forma de trabajar. Las Asociaciones Nacionales adaptarán estos objetivos y estrategias globales creados conjuntamente a sus necesidades locales, sin perder de vista nuestra dirección general. También comunicarán el plan en un lenguaje sencillo para los miembros, de modo que el idioma y el nivel de alfabetización no supongan un obstáculo para su adopción y participación. Herramientas como los ejercicios de reflexión anual, las revisiones de medio término y la reevaluación de los escenarios nos ayudarán a realizar ajustes estratégicos sobre la marcha y las lecciones aprendidas en una región servirán de referencia para otras de nuestra red.

### Adaptando

### Comunicando

La comunicación clara y honesta es fundamental. Mantendremos informados a los miembros y socios a través de actualizaciones, informes y reuniones periódicas con las AN y las partes interesadas. Con la participación activa de cada AN, esta estrategia se convierte en algo más que un simple plan: se convierte en una herramienta dinámica y en constante evolución para lograr un impacto colectivo.

# ANEXO 1: VALORES DEL MDLC



**Dignidad Humana:** todo ser humano nace libre e igual en materia de derechos y dignidad. En el MDLC respetamos y reconocemos la dignidad de todos los seres humanos, independientemente de nuestras diferencias. Valoramos sus conocimientos, su experiencia y su capacidad de acción. Y nuestro objetivo es garantizar que todo el mundo haga lo mismo.

**Inclusión, Especialmente de las Comunidades Históricamente Marginadas:** nuestro compromiso con la inclusión es deliberado, especialmente para con quienes siguen sufriendo marginación, discriminación y violencia. Entendemos que la inclusión es un recorrido, más que un punto de llegada. Por ello, nos preguntamos continuamente quiénes faltan y cómo podemos incluirles en nuestra búsqueda de la dignidad humana. También trabajamos con todas las partes interesadas fundamentales para el cambio de los sistemas: gobiernos, financiadores, instituciones multilaterales y bilaterales, organizaciones No Gubernamentales Internacionales (ONGI), instituciones académicas, sector privado, sociedad civil local y comunidades.

**Equidad de Género:** en el MDLC siempre empezamos por las mujeres. Reconocemos la violencia que ha negado a las mujeres y a las comunidades LGTBIQA+ sus derechos y su dignidad durante siglos y tratamos de abordarlas a través de todas las vías posibles.

**Solidaridad, Interconectividad e Interdependencia:** el divide y reinarás ha sido un instrumento de control utilizado durante mucho tiempo por los sistemas y poderes hegemónicos. Transformar el sistema actual requiere de cada uno de nosotros y de nuestra acción colectiva. En el MDLC creemos que todos estamos interconectados, como los árboles de un bosque; nuestras acciones nos afectan los unos a los otros y a nuestro planeta. Practicamos una solidaridad basada en valores, que trasciende fronteras, egos y logos.

**Paz y Justicia:** la paz es la presencia de la justicia, la equidad y el respeto de los derechos humanos y la dignidad. Es la ausencia de persecución, violencia y odio. La paz y la justicia no son solo nuestros objetivos, sino valores integrales que intentamos practicar cada día, en nuestras vidas y en nuestro trabajo.

**(Des)aprendizaje y Aprendizaje Continuos:** las estructuras coloniales y las dinámicas de poder siguen moldeando nuestra forma de pensar, ser y hacer. Por ello, en el MDLC estamos en un viaje continuo para desaprender y aprender de y con los demás.

**Acción Colectiva y Liderazgo:** en el MDLC, reconocemos el poder del nosotros. Sabemos que, cuando las personas se reúnen entorno a una pasión y un propósito, el todo es más que la suma de las partes. Nos

comprometemos a ser un espacio para la cocreación, la acción colectiva, la reflexión y el aprendizaje. «Nos esforzamos por crear ecosistemas de liderazgo que fortalezcan el liderazgo compartido, sean flexibles, valoren las múltiples perspectivas, formas de conocer y construyan intencionadamente relaciones que encarnen la equidad.»<sup>7</sup>

**Confianza y Mutua Rendición de Cuentas:** la confianza es el pegamento que nos une, el nutriente esencial que nos nutre y nos mantiene vivos. Y seguimos alimentando esta confianza a través de la responsabilidad mutua. Somos responsables unos de otros, ante las comunidades a las que apoyamos y ante los socios que se han embarcado con nosotros en este viaje de transformación.

**Escucha Intencionada:** la escucha intencionada es tanto un valor como un proceso para MDLC. Solo cuando nos escuchamos intencionadamente -entre nosotros, las comunidades a las que apoyamos y las partes interesadas que queremos transformar- empezamos a generar confianza, a desarrollar empatía, a comprender los contextos, a identificar los problemas y a crear conjuntamente soluciones que funcionen para todos.

**Ejercer el Poder con Principios Valientes:** el MDLC cree firmemente en el poder y la capacidad de acción de cada individuo y comunidad. También reconocemos la violencia -histórica y actual- que sigue negando la dignidad y la capacidad de acción de grandes segmentos de la población mundial. Nos comprometemos a ejercer nuestro poder colectivo para transformar el patriarcado, el racismo, el colonialismo y las diferencias de poder que asolan nuestro mundo. Siempre desafiaremos los sistemas injustos y las relaciones de poder. No nos quedaremos callados.

<sup>7</sup> Citado en Veda, G. (2023). Chronicles of a Transformative Movement: Strengthening our Interconnectedness. Interdisciplinary Journal of Partnership Studies, 10(1), Article 4. <https://doi.org/10.24926/ijps.v10i1.5458>

# ANEXO 2: PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



- **Mayo - 5 de julio de 2024:** El proceso de planificación estratégica comenzó con un mapeo participativo de valores y poderes colectivos con coordinadores, miembros y personal del MDLC.
- **5 de julio - 20 de octubre de 2024:** Los coordinadores de la Asociación Nacional realizaron ejercicios de visualización con los miembros de Asociaciones Nacionales.
- **20 de octubre - 15 de noviembre de 2024:** El Comité de Redacción del Plan Estratégico trabajó con los escenarios de RESPLACE para adaptarlos al contexto del MDLC. Los escenarios se compartieron y adaptaron mediante llamadas con coordinadores y miembros para reflejar el mundo que deseamos y que probablemente veremos.
- **15 de noviembre de 2024 - 15 de febrero de 2025:** Trabajé con los miembros a través de llamadas y talleres para identificar colectivamente las estrategias y actividades generales de MDLC, lo que resultó en la identificación de cuatro pilares estratégicos (Política, Práctica, Solidaridad y Autosuficiencia) como áreas de enfoque para las estrategias, actividades y medidas de éxito del plan.
- **15 de febrero - 10 de marzo de 2025:** El Comité de Redacción del Plan Estratégico, utilizando los resultados de las aportaciones de los miembros, redactó un plan estratégico de cuatro años.
- **10 de marzo - 4 de abril de 2025:** Se realizaron talleres en línea para compartir los planes emergentes, reflexionar sobre el contexto actual y se buscó retroalimentación a través de dos llamadas de retroalimentación de planificación estratégica.
- **5 de abril - 15 de mayo de 2025:** El Comité de Redacción del Plan Estratégico, con el apoyo de miembros de la Secretaría Global del MDLC, integró los comentarios sobre el borrador del plan.
- **16 de mayo - 18 de julio de 2025:** El plan fue ajustado por el Secretario Global.
- **22-29 de mayo de 2025:** Festejos del aniversario de MDLC centrados en los nuevos pilares del Plan Estratégico.
- **10 de julio - 1 de agosto de 2025:** El plan fue enviado a todos los miembros del MDLC para recibir comentarios finales.
- **2 y 3 de agosto de 2025:** El plan es finalizado por el Secretario Global y enviado a los miembros de la Asamblea Global.
- **4 al 17 de agosto de 2025:** El Secretario Global revisa el Plan Estratégico final 2026-2029.
- **18 de agosto de 2025:** La Asamblea Global discute y ratifica el plan estratégico y lo comparte con las Asociaciones Nacionales.
- **27 de agosto de 2025:** Llamada Global para presentar formalmente los pilares del plan: *Desglosando el nuevo plan estratégico del MDLC: nuestros cuatro pilares en acción.*
- **27 de agosto- 31 de diciembre de 2025:** el Secretariado y las Asociaciones Nacionales cocrean sus Planes de Implementación para poner nuestro Plan Estratégico en acción.
- **1 de enero- 1 de marzo de 2026:** el Secretariado Global realiza las modificaciones finales al Plan Estratégico basado en los planes de las Asociaciones Nacionales y envían los planes consolidados a la Asamblea Global.

# ANEXO 3: EL MUNDO EN 2035



MDLC adoptó los escenarios de la iniciativa [RESPACE](#) para respaldar nuestros ejercicios de planificación estratégica y visión de futuro. Tomamos los cuatro escenarios RESCAPE existentes y los ajustamos en función de la visión de nuestros miembros. Estos escenarios abordan los posibles resultados para el futuro si no se toman medidas y diversos resultados basados en diferentes tipos de medidas que podrían tomar las partes interesadas clave entre ahora y 2035.

## MUROS

### 2025:

- Aumento de los partidos nacionalistas, políticas de derecha en materia de migración, género y economía, desinformación que alimenta el aislamiento, la desconfianza y el miedo, escalada de la guerra entre Estados.
- La guerra en Ucrania se desplaza hacia el oeste, se intensifica el conflicto en Oriente Medio, los gobiernos se centran en la defensa y no en la consolidación de la paz.
- El aumento de las desigualdades y el impacto del cambio climático exacerban las tensiones; las inundaciones y las sequías en el África subsahariana desplazan a millones de personas, los gobiernos declaran el estado de emergencia y restringen las libertades civiles.
- Mayor atención a la localización y a una mayor participación pública, especialmente de los jóvenes.

### 2030:

- El mundo minoritario cierra sus fronteras y detiene las cadenas de suministro mundiales en respuesta a una nueva pandemia. Xenofobia, aumento de la desigualdad económica y profundización de las divisiones.
- Los Estados utilizan la tecnología para vigilar, controlar y reprimir la disidencia. Las empresas privadas se ven involucradas en la seguridad del Estado, lo que suscita preocupación por su influencia en la gobernanza. Las OSC tienen dificultades para operar.
- Se intensifican los ataques a los derechos reproductivos; aumentan los problemas de salud mental
- Se recorta gradualmente la ayuda, se centraliza el gasto público y llegan menos recursos a las comunidades.
- Lucha por el dominio entre China, Rusia y Estados Unidos. La competencia económica conduce a la explotación de los recursos, especialmente en África Central, lo que alimenta nuevos conflictos. Las deudas provocan más Estados fallidos. Las organizaciones multilaterales como la ONU y la OMS luchan por mantener su relevancia.
- La vida humana sigue valorándose de forma diferente en función de la nacionalidad, la etnia, la religión, el género y la situación económica.

### 2035:

- El mundo está más fragmentado que nunca, con Estados autoritarios fuertes que persiguen sus propios intereses y las libertades civiles se ven amenazadas. Los antiguos líderes piden un retorno a la cooperación global, pero sigue siendo dudoso.

## LABERINTO

### 2025:

- Las guerras en Ucrania y Oriente Medio se intensifican y surge la posibilidad de una nueva guerra mundial. Las profundas divisiones en el Consejo de Seguridad de la ONU impiden una acción decisiva. Los conflictos en Myanmar, Asia Occidental y África Central siguen sin resolverse, lo que pone de relieve la ineficacia de las instituciones mundiales.
- Los gobiernos populistas de derecha paralizan las negociaciones sobre el clima; aumentan las pérdidas de vidas humanas a causa de los conflictos y las catástrofes climáticas.

- La creciente crisis de la deuda provoca inestabilidad política en la mayor parte del mundo; los Estados restringen las libertades civiles mediante el uso de la tecnología. La sociedad civil, en particular los jóvenes, se une y lucha, aprovechando la tecnología.
- Aumentan los llamamientos a la reforma de las instituciones multilaterales (BM, FMI) y de la ONU. Los avances son lentos y las divisiones mundiales se profundizan.

### **2030:**

- La sociedad civil del mundo mayoritario se moviliza; se revoca y reforma el artículo 109 de la Carta de las Naciones Unidas.
- Una mayor colaboración entre la sociedad civil y las reformas de las Naciones Unidas refuerza la infraestructura de consolidación de la paz a nivel mundial y local. El espacio cívico comienza a abrirse gradualmente. Localización y recursos a nivel comunitario.
- Al principio, la vida humana se valora de manera diferente; para 2035, se reconoce en mayor medida a nivel mundial la santidad de toda vida. Sin embargo, esto aún no se ha trasladado al ámbito nacional.

### **2035:**

- Se reforma el Consejo de Seguridad con más miembros permanentes y poderes de veto restringidos. Aumenta el poder de la Asamblea General de las Naciones Unidas.
- Se crea la Asamblea de Ciudadanos del Mundo, con representantes de la sociedad civil. Aborda cuestiones como el clima, la deuda económica y la seguridad digital, y hace hincapié en el liderazgo comunitario.
- El mundo sigue convulsionado por los conflictos de la última década, pero también comienza a avanzar hacia una mayor equidad. El espacio cívico comienza a abrirse y, en el marco de un nuevo sistema multilateral reformado, se están redactando pactos sobre el clima y la justicia económica. Sin embargo, la oposición de Estados Unidos, China y Rusia sigue siendo fuerte, lo que deja el futuro incierto.

## **TORRES**

### **2025:**

- Se intensifican las guerras en Ucrania y Oriente Medio. Aumentan las tensiones globales. Se multiplican los desastres climáticos, lo que provoca desplazamientos y migraciones a gran escala. Auge del populismo y de los gobiernos de derecha en Estados Unidos y Europa, que recortan los fondos destinados a las instituciones internacionales, lo que las hace más ineficaces. Se intensifican los controles fronterizos y el proteccionismo económico en respuesta al aumento de la migración.
- Las deudas económicas ejercen presión sobre los gobiernos del mundo mayoritario. Los países BRICS+ desafían el dominio de Europa y EE. UU. A medida que disminuye la confianza en las instituciones globales, las alianzas regionales, los grupos de la sociedad civil local y los financiadores del mundo mayoritario intervienen para llenar el vacío.

### **2030:**

- El sistema global se fractura; el regionalismo y la política identitaria se imponen. África, Asia y América Latina refuerzan la colaboración intrarregional centrándose en el comercio y la adaptación al clima. Comercian con sus propias monedas o adoptan monedas digitales.
- Potencias regionales como Rusia y China amplían su influencia por medios económicos y militares; las tensiones entre Irán y Arabia Saudí dividen Oriente Medio; la anexión de Taiwán por parte de China fractura las relaciones en Asia-Pacífico.
- Los conflictos se gestionan mediante controvertidos acuerdos de reparto del poder que consolidan los regímenes autoritarios y las libertades civiles.
- El cambio climático continúa en ausencia de cooperación mundial.
- Cada bloque valora la vida de sus ciudadanos más que la de las personas de otros bloques; el regionalismo también significa que los derechos de las minorías de la región pasan a un segundo plano.

**2035:**

- El mundo está configurado por alianzas regionales, cada una con valores y prioridades distintos. La circulación de personas a través de las fronteras dentro de las regiones se vuelve fácil, pero entre regiones se vuelve mucho más difícil.
- El papel de la sociedad civil global se ve reducido, y la cooperación global proactiva sigue siendo difícil de alcanzar. El destino de la sociedad civil local varía según las regiones y los temas. El futuro sigue siendo incierto, ya que las regiones persiguen la autosuficiencia y la independencia, a menudo a costa de los derechos, la inclusión, el empoderamiento y la justicia social.

## PUENTES

**2025:**

- Las guerras en Ucrania y Oriente Medio se intensifican. Aumentan las tensiones globales. Se multiplican los desastres climáticos, lo que provoca desplazamientos y migraciones a gran escala. Los gobiernos populistas y de derecha de Estados Unidos y Europa recortan los fondos destinados a las instituciones internacionales, lo que las hace más ineficaces. La mayoría de los gobiernos mundiales luchan contra las deudas. Las comunidades se ven abandonadas a su suerte.
- La sociedad civil interviene y crecen los movimientos de base que desafían las dinámicas de poder y exigen un cambio sistémico; los jóvenes lideran una iniciativa multigeneracional para contrarrestar las narrativas dominantes de los medios de comunicación y amplificar las voces diversas.
- Aumenta el activismo de los trabajadores en respuesta a las crisis económicas.

**2030:**

- El activismo de los trabajadores da lugar a salarios más justos. Nuevas fuerzas políticas impulsan una distribución más justa de los recursos y políticas económicas sostenibles. Los países adoptan tecnologías verdes, lo que reduce la competencia por las materias primas y, por lo tanto, los conflictos.
- Las plataformas de redes sociales de propiedad comunitaria se popularizan y promueven contenidos diversos. Las iniciativas de verificación de datos y las plataformas de código abierto se convierten en la nueva norma.
- La sociedad civil comienza a influir en la política nacional y electoral. Muchos países, entre ellos Estados Unidos, son testigos de la caída de regímenes autoritarios y populistas. La sociedad civil comienza a exigir una gobernanza más inclusiva.

**2035:**

- Las economías impulsadas por la comunidad se vuelven más resilientes y menos dependientes de las cadenas de suministro globales. A medida que aumenta la democracia participativa, se forman asambleas ciudadanas en localidades y regiones, allanando el camino para una Asamblea Ciudadana Global. Esta Asamblea impulsa una colaboración significativa, más allá de los sistemas estatales tradicionales, y promueve una gobernanza global equitativa.
- Se lanza oficialmente un marco de gobernanza climática global basado en el beneficio mutuo y la responsabilidad colectiva; los ODS parecen posibles.
- La sociedad civil local y regional, con el apoyo de una financiación global diversificada, colabora con los gobiernos para abordar las causas profundas de la violencia.
- Se valora por igual toda la vida humana; igualdad de género y dignidad para todos.



Para saber más sobre el trabajo de MDLC en más de 40 países, visita [www.mclcd.org](http://www.mclcd.org)

Para apoyar a MDLC: para brindarnos un aporte que tendrá un impacto inmediato visita [mclcd.org/ways-to-give](http://mclcd.org/ways-to-give)