

PLAN ESTRATÉGICO



SODEPAZ

2026 - 2034



Índice



- 01. Presentación**
- 02. Punto de partida**
 - 2.1** Análisis de grupos de interés
 - 2.2** Integración del proceso participativo
- 03. Trayectoria y evolución de SODEPAZ**
- 04. Identidad organizativa**
 - 3.1** Misión
 - 3.2** Visión
 - 3.3** Valores
- 05. Análisis del contexto global**
- 06. Enfoques transversales**
 - 6.1** Enfoque de género y feminista
 - 6.2** Enfoque de derechos humanos
 - 6.3** Enfoque de sostenibilidad ambiental y justicia climática
 - 6.4** Enfoque de participación y fortalecimiento comunitario
 - 6.5** Comunicación para la transformación social
- 07. Objetivos estratégicos**
 - OE1.** Fortalecer la sostenibilidad y autonomía de la organización
 - OE2.** Incrementar la incidencia política y la capacidad de transformación social
 - OE3.** Consolidar un modelo de cooperación internacional transformadora
 - OE4.** Reforzar la comunicación y la construcción de conocimiento crítico
 - OE5.** Desarrollar una acción humanitaria coherente con el enfoque de derechos
 - OE6.** Integrar de manera efectiva la equidad de género en toda la organización

- 08. Líneas de trabajo**
 - 8.1** Cooperación internacional para la justicia global
 - 8.2** Acción humanitaria y resiliencia comunitaria
 - 8.3** Educación para la ciudadanía global y transformación social
 - 8.4** Incidencia política y movilización social
 - 8.5** Economía social y solidaria: comercio justo y consumo responsable
 - 8.6** Comunicación participativa y estratégica
- 09. 9. Ámbitos geográficos y territoriales**
 - 9.1** América Latina y Caribe — Guatemala · Cuba · Haití · Ecuador
 - 9.2** Oriente Medio — Palestina
 - 9.3** Estado español
- 10. Base social, voluntariado y organización interna**
 - 10.1** El voluntariado como espina dorsal de SODEPAZ
 - 10.2** Áreas de voluntariado y participación militante
 - 10.3** Relevo generacional, formación y acompañamiento
- 11. Sostenibilidad económica y economía social**
- 12. Seguimiento, evaluación y aprendizaje**
- 13. Implementación del plan**
 - 13.1** Planificación operativa anual
 - 13.2** Gobernanza y coordinación interna
 - 13.3** Enfoque adaptativo y gestión del cambio
 - 13.4** Articulación entre áreas y coherencia estratégica
 - 13.5** Recursos y sostenibilidad de la implementación
 - 13.6** Evaluación intermedia y ajuste del plan
- 14. Conclusión**
 - Anexo I: Sistema de indicadores y Cuadro de Mando**

01. PRESENTACIÓN

El **Plan Estratégico 2026–2034** de **SODePAZ** constituye la hoja de ruta que orienta la acción de la organización en un contexto internacional caracterizado por profundas transformaciones políticas, sociales, económicas y ambientales. Este documento no se limita a definir líneas de actuación operativas, sino que expresa un posicionamiento político y una apuesta estratégica por la construcción de alternativas al modelo dominante.

La creciente desigualdad global, la intensificación de la crisis climática, el auge de conflictos armados y el debilitamiento de los marcos democráticos configuran un escenario en el que la cooperación internacional enfrenta nuevos desafíos. En este contexto, **SODePAZ** reafirma su compromiso con la justicia global, la defensa de los derechos humanos y la construcción de sociedades más equitativas, sostenibles y democráticas.

Este plan se ha elaborado a partir de un proceso participativo que ha incorporado el análisis interno de la organización, la revisión de su trayectoria, el estudio del contexto internacional y la consulta a su base social —grupo de personas, como socias, voluntarias y beneficiarias, que la respaldan y participan en ella, dándole legitimidad y representatividad—. Los resultados de este proceso evidencian un amplio consenso en torno a la identidad política de **SODePAZ**, así como la necesidad de reforzar determinados ámbitos estratégicos.

El **Plan Estratégico 2026–2034** se concibe, por tanto, como una herramienta dinámica que articula la experiencia acumulada de la organización con los retos actuales, permitiendo orientar su acción hacia un impacto transformador real tanto en los territorios de intervención como en la sociedad en la que se inserta.

El presente plan parte de la convicción de que la cooperación no puede limitarse a la ejecución técnica de proyectos, sino que debe situarse en el terreno de la transformación social y política. En un contexto marcado por el reforzamiento de dinámicas autoritarias, la mercantilización de la vida y el debilitamiento de los marcos democráticos, la acción de las organizaciones solidarias debe orientarse a defender derechos, construir comunidad y generar pensamiento crítico.

Durante el periodo **2026–2034**, **SODePAZ** impulsará una estrategia que combine intervención en terreno, producción de discurso crítico, fortalecimiento de la base social y consolidación organizativa. Esta articulación permitirá reforzar su papel como actor internacionalista, capaz de conectar la acción local con los procesos globales y de generar respuestas integrales frente a desafíos complejos.



2. PUNTO DE PARTIDA

Este plan estratégico no parte de cero. Se construye sobre casi **cuatro décadas de trabajo** acumulado, sobre errores reconocidos y aciertos consolidados, y sobre un proceso de escucha a la base social que ha permitido identificar con honestidad tanto lo que funciona como lo que necesita cambiar y ajustarse.

SODePAZ llega a este periodo con activos sólidos: una identidad política clara y ampliamente compartida, una red de relaciones de confianza con organizaciones locales en múltiples territorios, y una diversidad de áreas de trabajo que permite respuestas integrales ante realidades complejas. A ello se suma un conjunto de documentos estratégicos sectoriales que dotan a la organización de una base de planificación y que han orientado la acción en los últimos años: la Estrategia de Género, la Estrategia de Ayuda Humanitaria, la Estrategia de Educación para la Transformación Social, la Estrategia País Cuba y la Estrategia País Guatemala. Todos ellos, junto con el Plan Estratégico anterior (2020-2026), constituyen el punto de partida sobre el que se construye esta actualización.

El contexto ofrece oportunidades reales que conviene aprovechar: el creciente interés social por la justicia climática, los derechos humanos y las desigualdades globales abre espacios de sensibilización y movilización; las herramientas digitales permiten ampliar el alcance sin depender de recursos físicos; y la relación con universidades, centros de formación y espacios de economía social puede fortalecer tanto la comunidad de aprendizaje de SODePAZ como su capacidad de incidencia e incorporación de perfiles jóvenes.

Al mismo tiempo, el contexto plantea desafíos que este plan afronta sin autocomplacencia. La cooperación internacional enfrenta una reducción de fondos en un escenario de incertidumbre económica global y de discursos crecientes que cuestionan la solidaridad como valor político. La **Agenda 2030**, que durante años ofreció un marco compartido de legitimidad y financiación, atraviesa una crisis de consenso que debilita los compromisos de los estados y la arquitectura de la cooperación multilateral.

Los contextos geopolíticos en los países de intervención son cada vez más volátiles. Y la saturación informativa dificulta que organizaciones como **SODePAZ** logren hacerse escuchar en un espacio público fragmentado y acelerado. En el ámbito interno, la organización identifica margen de mejora en la comunicación y en la participación sostenida de la base social —retos compartidos con buena parte del sector— que este plan aborda de forma directa. Es desde esta lectura, honesta pero no pesimista, desde la que se construye el presente plan.



2.1 Análisis de grupos de interés

La **planificación estratégica** requiere identificar y comprender a los distintos **actores** que interactúan con **SODePAZ**. Siguiendo una lógica de análisis poder/interés, el siguiente cuadro sintetiza los grupos clave, su nivel de influencia y la estrategia de relación recomendada.

Esta lectura estratégica permite orientar los esfuerzos de comunicación, participación y alianzas de forma más eficiente, priorizando la gestión cercana de quienes tienen alto poder e interés — donantes, socias clave, organizaciones locales— y reforzando el vínculo con quienes, pese a su bajo poder formal, son el núcleo ético de la misión: las personas beneficiarias y el voluntariado.

Grupo de interés	Poder / Influencia	Interés	Estrategia clave
Junta Directiva y equipo técnico	Alto	Alto	Formación continua y transparencia interna
Personas socias	Medio	Alto	Involucrarlas en voluntariado y campañas
Voluntariado	Bajo-Medio	Alto	Programas de capacitación y acompañamiento
Donantes y financiadores	Alto	Alto	Diversificar fuentes; informes de impacto
Organizaciones socias locales	Medio-Alto	Alto	Alianzas con evaluación de riesgos
Personas beneficiarias	Bajo	Alto	Participación activa en diseño de proyectos
Redes y movimientos sociales	Medio	Alto	Trabajo conjunto en campañas e incidencia
Gobierno y reguladores	Alto	Bajo	Cumplimiento normativo y rendición de cuentas
Sociedad y medios	Bajo	Medio	Campañas educativas y presencia en medios

2.2 Integración del proceso participativo

El proceso de consulta a la **base social** ha aportado elementos clave para el diagnóstico, especialmente en relación con la identidad y las prioridades estratégicas. Los resultados muestran un amplio consenso en torno a los valores fundamentales de la organización, así como una fuerte aceptación de la incorporación de valores políticos como **el antimilitarismo, el antirracismo o el antifascismo**.

Este consenso refuerza la legitimidad del enfoque político de **SODePAZ** y avala la continuidad de su línea de trabajo. Al mismo tiempo, el proceso participativo ha puesto de manifiesto la necesidad de mejorar la comunicación interna, reforzar la participación y avanzar hacia una organización más cohesionada y activa.

La demanda de una **comunicación** más participativa y bidireccional emerge como uno de los elementos más relevantes, lo que se traduce en la incorporación de este ámbito como una prioridad estratégica en el nuevo plan.



3. TRAYECTORIA Y EVOLUCIÓN DE SODePAZ

SODePAZ es una organización no gubernamental fundada en 1987, con una amplia trayectoria en el ámbito de **la cooperación internacional, la solidaridad y la acción política**. Desde sus inicios, la organización ha mantenido un compromiso firme con los procesos de transformación social, situando en el centro de su acción a las comunidades y movimientos sociales con los que trabaja.

A lo largo de su historia, **SODePAZ** ha desarrollado un modelo de intervención basado en la colaboración directa con organizaciones locales, priorizando el fortalecimiento de capacidades, la autonomía comunitaria y la sostenibilidad de los procesos. Este enfoque ha permitido consolidar relaciones de largo plazo en diferentes territorios, generando impactos sostenidos más allá de la duración de los proyectos.

La organización desarrolla su trabajo en países como **Palestina, Cuba, Guatemala, Haití y Ecuador**, donde impulsa iniciativas vinculadas a la soberanía alimentaria, la transición energética, el acceso al agua segura, la defensa de los derechos humanos y la resiliencia comunitaria. Estas intervenciones se caracterizan por su enfoque integral y por su capacidad para adaptarse a contextos complejos y cambiantes.

En paralelo, **SODePAZ** ha desarrollado una importante labor en el **Estado español**, centrada en la educación para la ciudadanía global, la sensibilización social y la incidencia política. A través de estas acciones, la organización contribuye a generar conciencia crítica, promover la participación social y fortalecer el vínculo entre la realidad internacional y el contexto local.

La evolución de **SODePAZ** ha estado marcada por su capacidad de adaptación a los cambios del entorno, manteniendo al mismo tiempo una identidad política clara y coherente. Esta trayectoria constituye uno de sus principales activos estratégicos y una base sólida sobre la que construir el presente plan.

A lo largo de todos estos años, **SODePAZ** ha ido configurando un perfil propio dentro del sector, combinando una fuerte identidad política con una práctica sostenida de cooperación, educación e incidencia. Esta trayectoria se ha caracterizado por la voluntad de trabajar con organizaciones sociales locales, por la apuesta por procesos de largo recorrido y por la defensa de enfoques no asistencialistas.

La organización ha sabido articular distintas áreas de trabajo que, lejos de operar de forma aislada, se han reforzado mutuamente. La **cooperación internacional** ha dialogado con la **sensibilización** y la **incidencia en el Estado español**; el **comercio justo** y el **consumo responsable** han servido también como herramientas de **educación crítica**; la **acción humanitaria** se ha vinculado a redes de solidaridad política y a relaciones ya existentes con actores locales. Esta capacidad de entrelazar dimensiones diversas constituye una de las fortalezas históricas de **SODePAZ**.

Algunas de estas líneas de trabajo han dejado una huella permanente en la identidad de la organización; otras siguen creciendo y señalando el camino. El **turismo solidario** es, sin duda, una de las primeras.

El **turismo solidario** fue durante años una de las señas de identidad más reconocibles de **SODEPAZ** y una de las herramientas más potentes de las que dispuso la organización para conectar a su base social con las realidades de los territorios en los que trabajaba.

Se inscribía plenamente en el marco de la **economía social y solidaria**: no respondía a la lógica del mercado turístico convencional, sino a una práctica de intercooperación y encuentro horizontal entre personas del Norte y comunidades del Sur, en la que el viaje era también un acto político y de consumo responsable. Frente al turismo de masas —una de las industrias con mayor huella ambiental y mayor capacidad de desposesión de comunidades locales—, el turismo solidario de **SODEPAZ** apostaba por visitar con respeto, aprender con humildad y volver transformadas.

Igualmente, los itinerarios incluían visitas obligadas a organizaciones de mujeres, proyectos feministas y comunidades en lucha, en coherencia con el acuerdo adoptado por unanimidad en el seno de la organización de hacer siempre visibles la acción y los proyectos de las mujeres. Por ejemplo, el turismo solidario a Guatemala dio lugar al taller y la exposición fotográfica «Guatemala delante de la cámara. Mujer, agua y tierra: derechos olvidados tras los acuerdos de paz», donde las propias viajeras documentaron con sus cámaras la realidad de las comunidades visitadas.

Con estas iniciativas y actividades se ha demostrado que una actividad económica puede ser, al mismo tiempo, transformadora, respetuosa con el entorno y coherente con los valores de quienes la impulsan.

Esta línea de trabajo cumplió con creces su propósito: acercar la solidaridad internacional a personas que, a través de esa experiencia directa, reforzaron su compromiso con la organización, con las causas que defiende y con la necesidad urgente de transitar hacia modelos de vida más justos y sostenibles. Su cierre no responde a un fracaso ni a un cambio de orientación estratégica de la organización, sino a las condiciones impuestas por un contexto global cada vez más hostil: la intensificación de los conflictos, la crisis climática, las restricciones de acceso en los territorios de intervención y el encarecimiento y la insostenibilidad ambiental de los desplazamientos internacionales han hecho inviable mantener esta línea en las condiciones de coherencia y calidad que **SODEPAZ** siempre le exigió.

La experiencia acumulada, las metodologías desarrolladas y las alianzas construidas en este ámbito siguen siendo parte del patrimonio vivo de la organización y podrán inspirar futuras iniciativas de encuentro, formación y educación para la transformación social, cuando el contexto lo permita y bajo formatos adaptados a la nueva realidad.

De ese mismo impulso por aprender haciendo, por transformar a través del encuentro, nace una línea que hoy tiene más vigencia que nunca: la **comunidad de aprendizaje**, una apuesta de futuro.

En los últimos años, **SODEPAZ** ha ido consolidando una dimensión especialmente relevante de su trabajo que conviene visibilizar de manera más clara en el presente plan estratégico: la construcción de una comunidad de aprendizaje vinculada a la cooperación transformadora, la educación para la ciudadanía global y la generación compartida de conocimiento.

Esta **comunidad de aprendizaje** no se limita a la firma de convenios o a la realización puntual de actividades formativas, sino que expresa una forma de entender la cooperación como un espacio de intercambio horizontal entre organizaciones sociales, comunidades, universidades, centros de investigación y actores públicos. Desde esta perspectiva, el conocimiento no se concibe como una producción exclusivamente académica ni como un recurso técnico separado de la práctica, sino como una construcción colectiva vinculada a procesos reales de transformación social.



SODePAZ ha ido tejiendo relaciones de colaboración con universidades, centros de formación y centros de investigación tanto del Estado español como de los países de intervención —Cuba, Haití, Palestina, Guatemala y Ecuador— y del entorno europeo. Este ecosistema de aprendizaje mutuo conecta investigación aplicada, formación, prácticas, voluntariado, cooperación internacional y acción política, y constituye una de las fortalezas del modelo de intervención de SODePAZ: permite intercambiar capacidades, acompañar procesos de innovación y conectar conocimiento técnico con compromiso social.

En esta línea, pueden citarse, entre otras: el CIEMAT (Centro de Investigaciones Energéticas, Medioambientales y Tecnológicas), la Universidad Pablo de Olavide, la Universidad Complutense de Madrid, la Universidad de Granada, la Universidad del País Vasco, la Universidad Pública de Navarra, la Universidad de Zaragoza, la Universidad Carlos III, la Universidad de Birzeit, la Universidad de La Habana, la Universidad de Camagüey, la Universidad de Oriente, la Universidad Politécnica de Cataluña y la Universidad de Almería.

Esta comunidad de aprendizaje cumple varias funciones estratégicas. En primer lugar, **fortalece la calidad técnica de las intervenciones**, al facilitar el acceso a conocimiento especializado, capacidades de investigación y metodologías innovadoras. En segundo lugar, **amplía el impacto de la educación para la transformación social**, al conectar a estudiantes, profesorado y personal investigador con procesos concretos de cooperación y solidaridad internacional. En tercer lugar, **contribuye a la legitimidad pública de la organización**, al situarla como un actor capaz de articular puentes entre el ámbito social y el ámbito académico.

Para el periodo **2026–2034**, **SODePAZ** se propone consolidar y ampliar esta **comunidad de aprendizaje**, reforzando los convenios existentes, promoviendo nuevas alianzas y generando espacios estables de intercambio, prácticas, investigación aplicada, formación y producción de materiales. Esta línea de trabajo permitirá fortalecer tanto la dimensión educativa y política de la organización como la calidad y sostenibilidad de sus intervenciones en cooperación internacional.

Pasado y presente se entrelazan así en una misma vocación: la de una organización que **aprende**, que **acompaña** y que no renuncia a imaginar otros mundos posibles.

4. IDENTIDAD ORGANIZATIVA

Misión

La **misión** de **SODePAZ** se orienta a contribuir a la transformación social mediante **la promoción de la justicia global, la solidaridad internacional y la defensa de los derechos humanos**. Esta misión se concreta en una práctica que combina **la cooperación internacional, la acción humanitaria, la educación para la ciudadanía y la incidencia política**.

La organización trabaja tanto en los territorios del Sur global, apoyando procesos de desarrollo y resiliencia comunitaria, como en el Norte, promoviendo la construcción de una ciudadanía crítica, comprometida y activa. Este enfoque dual permite abordar las causas estructurales de las desigualdades y generar vínculos entre diferentes realidades.

La **misión** de **SODePAZ** debe leerse en una doble dimensión. Por un lado, expresa una voluntad de intervención concreta en contextos de desigualdad, vulneración de derechos y crisis humanitaria. Por otro, sitúa esa intervención dentro de un horizonte más amplio de transformación social, en el que la cooperación, la sensibilización y la incidencia forman parte de una misma apuesta política. Esta doble dimensión permite a la organización actuar tanto en territorios del Sur global como en el Norte, conectando procesos de solidaridad internacional con dinámicas locales de movilización y construcción de ciudadanía crítica.

Visión

SODePAZ aspira a consolidarse como una **organización autónoma y autosostenible**, integrada en redes y movimientos sociales, con una base social activa y comprometida. Su visión es la de una entidad capaz de **generar discurso crítico, incidir en las políticas públicas y contribuir a la construcción de alternativas al modelo económico, social y político dominante**.

En este sentido, la organización se concibe no solo como un actor de cooperación, sino como un movimiento social transformador que actúa como puente entre la solidaridad internacional, la acción política y la participación ciudadana.

La **visión** de **SODePAZ** no se agota en el fortalecimiento institucional o en la mejora de su posicionamiento como organización. Expresa también una aspiración política: contribuir a la construcción de alternativas frente al modelo dominante, reforzando vínculos entre cooperación, militancia social, producción de discurso crítico y articulación de redes. En este sentido, la visión se proyecta tanto hacia el crecimiento organizativo como hacia la ampliación del impacto político y social de la entidad.

Valores

Los **valores** de **SODePAZ** constituyen el núcleo de su identidad y orientan el conjunto de su acción. El proceso participativo desarrollado para la elaboración de este plan ha permitido validar y actualizar estos valores, evidenciando un amplio consenso en torno a su vigencia y relevancia.

Entre los valores fundamentales destacan **la solidaridad internacionalista, la justicia social y el respeto a los derechos humanos**, que han estado presentes desde los inicios de la organización. Estos principios se complementan con una serie de valores que refuerzan su dimensión política y transformadora, como **el antirracismo, el antifascismo, el antimilitarismo y el pacifismo**.

Asimismo, **la equidad de género y los feminismos** se consolidan como un eje central de la acción de **SODePAZ**, integrándose de manera transversal en todos sus ámbitos de intervención. A ello se suman **la sostenibilidad ambiental, la democracia participativa y el compromiso ciudadano**, que configuran un marco de actuación coherente con los desafíos actuales.

El valor de la transparencia y la construcción de relaciones basadas en la confianza, el diálogo y el respeto mutuo adquieren también una relevancia especial, sobre todo en el ámbito interno, donde se identifican como elementos clave para el fortalecimiento organizativo.

La incorporación de feminismos, antirracismo, antifascismo y antimilitarismo no debe entenderse como una ampliación coyuntural, sino como una actualización necesaria de la identidad de la organización frente a un contexto marcado por nuevas formas de violencia, exclusión y autoritarismo. En el periodo **2026-2034**, estos valores deberán traducirse en decisiones concretas, tanto en el diseño de proyectos como en las prácticas internas, las alianzas y la comunicación pública.



5. ANÁLISIS DEL CONTEXTO GLOBAL

El momento en el que se escribe este plan está marcado por una profunda crisis sistémica que afecta simultáneamente a los ámbitos económico, social, político y ambiental. La creciente concentración de la riqueza y la exclusión que genera, el deterioro de los ecosistemas y el aumento de las tensiones geopolíticas configuran un **contexto complejo** que incide directamente en las condiciones de vida de millones de personas.

La **crisis climática** constituye uno de los principales desafíos globales, con impactos especialmente severos en las regiones más vulnerables. Fenómenos como la desertificación, la escasez de agua y los eventos climáticos extremos afectan de manera directa a la seguridad alimentaria y a la sostenibilidad de los medios de vida, generando dinámicas de desplazamiento y conflicto.

A esta realidad, se suma una **crisis energética** de alcance global que golpea de forma desigual y revela con crudeza las contradicciones del modelo dominante. El acceso a la energía sigue siendo un privilegio distribuido de forma profundamente injusta: mientras los países del Norte global mantienen patrones de consumo insostenibles, millones de personas en el Sur carecen de acceso básico a la electricidad. Al mismo tiempo, la dependencia de combustibles fósiles y la volatilidad de los mercados energéticos agudizan la vulnerabilidad de las economías periféricas y condicionan la soberanía de los pueblos. La transición energética es urgente e inevitable, pero solo será justa si se construye desde abajo, con las comunidades y no a costa de ellas.

En paralelo, el aumento de los **conflictos armados** y la persistencia de situaciones de ocupación y violencia estructural, como en el caso de Palestina, ponen de manifiesto la necesidad de reforzar los mecanismos de protección de los derechos humanos y de avanzar hacia soluciones políticas basadas en la justicia y la paz.

El actual orden internacional, caracterizado por dinámicas de carácter neocolonial y por la imposición de modelos económicos extractivos, contribuye a perpetuar las desigualdades entre el Norte y el Sur global. En este contexto, la cooperación internacional enfrenta el reto de superar enfoques paternalistas y avanzar hacia modelos más horizontales, basados en la equidad, la corresponsabilidad y el reconocimiento de las capacidades locales.



Por otro lado, **el auge de discursos autoritarios y el debilitamiento de los espacios democráticos** suponen una amenaza para los avances en materia de derechos y libertades. Frente a esta situación, se hace necesario reforzar el papel de la sociedad civil y de las organizaciones sociales como actores clave en la defensa de los derechos humanos y en la construcción de alternativas.

En este escenario, **SODEPAZ** se posiciona como un actor comprometido con la transformación de las estructuras que generan desigualdad, articulando su acción desde una perspectiva crítica y orientada a la justicia global.



Además de los elementos ya señalados, resulta imprescindible considerar el impacto de las transformaciones económicas globales en los contextos locales de intervención. La liberalización de los mercados, la financiarización de la economía y la creciente dependencia de las economías periféricas respecto a los centros de poder global han contribuido a debilitar los sistemas productivos locales, generando dinámicas de dependencia estructural.

En este marco, la **expansión de modelos extractivos** y orientados a la exportación ha provocado una presión creciente sobre los recursos naturales, afectando de manera directa a la sostenibilidad ambiental y a la soberanía de las comunidades. La pérdida de biodiversidad, la degradación de suelos y la sobreexplotación de recursos hídricos son algunas de las consecuencias más visibles de estos procesos.

Asimismo, los **movimientos migratorios** deben entenderse como una manifestación de estas desigualdades estructurales. Factores como la inseguridad alimentaria, la falta de oportunidades económicas y los impactos del cambio climático están impulsando desplazamientos forzados que generan nuevas formas de vulnerabilidad.

Todas estas crisis y desigualdades tienen un rostro marcadamente de **género**. Las mujeres soportan de manera desproporcionada los efectos de la crisis climática, los conflictos armados, el desplazamiento forzado y el deterioro de los sistemas de protección social. A ello se suma la persistencia de la precarización laboral y del no reconocimiento económico del trabajo de cuidados —realizado mayoritariamente por mujeres—, que sostiene la vida y la economía pero permanece invisible en las estadísticas y en la generalidad de las políticas públicas. En un contexto de avance de los discursos autoritarios y de retroceso de los derechos conquistados, la desigualdad de género se agudiza y se convierte en uno de los ejes estructurales de la injusticia global que este plan se propone contribuir a transformar.

Por otro lado, la **brecha digital** se configura como un nuevo eje de desigualdad, limitando el acceso a la información, la educación y las oportunidades de desarrollo en determinados territorios. Esta dimensión añade complejidad a los procesos de exclusión y requiere ser tenida en cuenta en el diseño de las intervenciones.

En este contexto, la cooperación internacional debe avanzar hacia enfoques que integren estas múltiples dimensiones, promoviendo modelos de desarrollo sostenibles, inclusivos y basados en el fortalecimiento de las capacidades locales. Para organizaciones como **SODePAZ**, ello implica reforzar la conexión entre lectura política del contexto, acción técnica y capacidad de incidencia.

6. ENFOQUES TRANSVERSALES

Los **enfoques transversales** constituyen el marco conceptual que orienta la acción de SODEPAZ y garantizan la coherencia de sus intervenciones en los distintos ámbitos y territorios. Estos enfoques se conciben como principios estructurales que deben integrarse de manera efectiva en todas las fases de los proyectos: diseño, implementación, seguimiento y evaluación.

6.1 Enfoque de género y feminista

El **enfoque de género** es uno de los pilares fundamentales de la acción de **SODEPAZ**. La organización asume el feminismo como una herramienta de transformación social que permite cuestionar y superar las estructuras de desigualdad y discriminación.

Este enfoque implica no solo la incorporación de la perspectiva de género en los proyectos, sino también la promoción del liderazgo de las mujeres, la participación equitativa y la lucha contra todas las formas de violencia de género. La transversalización del enfoque feminista se traduce en la adopción de metodologías específicas, la definición de indicadores y la formación continua del equipo y de las organizaciones socias.

La **Estrategia de Género de SODEPAZ** subraya que el enfoque feminista forma parte de la trayectoria de la organización desde su fundación y que ha sido trabajado tanto en el ámbito interno como en las distintas áreas de actuación: cooperación, sensibilización, consumo responsable, turismo solidario, soberanía alimentaria, derechos humanos y energías renovables. En consecuencia, la transversalización del enfoque feminista en este plan no parte de una intención nueva, sino de una práctica previa que debe reforzarse, sistematizarse y actualizarse.

6.2 Enfoque de derechos humanos

SODEPAZ sitúa los **derechos humanos** en el centro de su acción, entendiendo el desarrollo como un proceso orientado a garantizar el ejercicio efectivo de estos derechos. Este enfoque implica trabajar desde una perspectiva integral, que aborde tanto las necesidades inmediatas como las causas estructurales de las vulneraciones.

La defensa de los derechos humanos se concreta en la promoción de la participación, la rendición de cuentas y el fortalecimiento de las capacidades de las comunidades para reclamar y ejercer sus derechos.

Este enfoque adquiere una relevancia especial en contextos como Palestina, donde la vulneración de derechos se produce de manera prolongada y estructural, pero también en otros territorios en los que **SODEPAZ** interviene a través de acciones vinculadas al agua, la alimentación, la energía o la participación comunitaria. La perspectiva de derechos obliga a situar a las personas y comunidades como titulares de derechos y a reforzar su capacidad de exigibilidad.

6.3 Enfoque de sostenibilidad ambiental y justicia climática

La crisis ecológica exige integrar de manera transversal la **sostenibilidad ambiental** en todas las intervenciones. **SODEPAZ** adopta un enfoque de **justicia climática** que reconoce la responsabilidad diferenciada de los países y la necesidad de garantizar una transición justa.

Este enfoque se traduce en la promoción de modelos productivos sostenibles, el impulso de energías renovables, la gestión responsable de los recursos naturales y la adaptación al cambio climático, especialmente en las comunidades más vulnerables.

La **sostenibilidad ambiental** no debe entenderse únicamente como una variable técnica, sino como una dimensión política de la intervención. La **justicia climática** exige reconocer que los impactos de la crisis ecológica no se distribuyen de manera neutral y que las comunidades más afectadas suelen ser también las que menos responsabilidad tienen en su generación. Este enfoque deberá traducirse en proyectos que fortalezcan resiliencia, reduzcan dependencia y promuevan modelos de producción y consumo más justos.

6.4 Enfoque de participación y fortalecimiento comunitario

La **participación** es un elemento clave para garantizar la sostenibilidad y la pertinencia de las intervenciones. **SODEPAZ** promueve procesos participativos que implican a las comunidades en la identificación de necesidades, la toma de decisiones y la evaluación de los resultados.

El **fortalecimiento de capacidades locales** constituye un eje central, orientado a fomentar la autonomía y la resiliencia de las comunidades, así como su capacidad de incidencia en los procesos que afectan a sus vidas.

La **participación** también debe asumirse como un criterio interno de organización. El nuevo plan no solo promueve la participación de comunidades y organizaciones socias en terreno, sino también la de la propia base social de **SODEPAZ**, su voluntariado y sus redes. Esta coherencia entre práctica interna y práctica externa resulta clave para la credibilidad de la estrategia.

6.5 Comunicación para la transformación social

La **comunicación** se concibe como una herramienta estratégica para la transformación social, que va más allá de la difusión de información. **SODEPAZ** apuesta por una comunicación participativa, crítica y orientada a la movilización, que permita generar narrativas propias, visibilizar las realidades del Sur global y conectar con la ciudadanía.

Este enfoque implica desarrollar contenidos que promuevan el pensamiento crítico, fomentar la interacción con la base social y utilizar los canales digitales de manera estratégica para ampliar el alcance y el impacto de las acciones.

La **Estrategia de Educación para la Transformación Social 2025–2028** de **SODEPAZ** subraya la necesidad de adaptar metodologías y lenguajes a los nuevos contextos de comunicación y sensibilización, sin renunciar al pensamiento crítico ni a la profundidad política. En este marco, la comunicación de **SODEPAZ** refuerza su dimensión pedagógica, narrativa y movilizadora, conectando el trabajo en terreno, la producción de conocimiento y la acción pública.

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El presente **Plan Estratégico** define seis grandes **objetivos** que estructuran la acción de **SODEPAZ** durante el periodo **2026–2034**. Estos objetivos responden tanto al análisis del contexto como al diagnóstico organizativo y al proceso participativo desarrollado con la base social.

Cada objetivo se plantea como un eje de transformación que articula diferentes líneas de trabajo, combinando intervención en terreno, incidencia política, fortalecimiento organizativo y movilización social.

OE1. Fortalecer la sostenibilidad y autonomía de la organización

Uno de los principales retos identificados es la necesidad de avanzar hacia un modelo organizativo más sostenible, tanto desde el punto de vista económico como estructural. La dependencia de financiación pública, aunque compartida con la mayor parte del sector, invita a avanzar hacia modelos más diversificados que refuercen la autonomía y la capacidad de planificación a medio y largo plazo.

Este objetivo se orienta a **reforzar la autonomía de SODEPAZ** mediante la diversificación de fuentes de financiación, el fortalecimiento de la base social y la mejora de la estructura organizativa. Asimismo, implica avanzar hacia una mayor profesionalización en determinados ámbitos, sin perder el carácter participativo y militante de la organización.

Para alcanzar este objetivo, **SODEPAZ** impulsará campañas específicas de captación de socias, así como herramientas de vinculación orientadas a profundizar el compromiso con la organización. En paralelo, se explorarán nuevas oportunidades de financiación, incluyendo convocatorias internacionales, alianzas estratégicas y fórmulas de generación de ingresos propios coherentes con la identidad de la organización.

Merecen mención especial el **comercio justo** —con productos como el café y el azúcar orgánico de los territorios de intervención— y el **consumo responsable**, que además de contribuir a la sostenibilidad económica cumplen una función educativa y de vinculación de la base social con los proyectos en terreno. Ambas líneas se reforzarán durante el periodo **2026–2034**.

OE2. Incrementar la incidencia política y la capacidad de transformación social

SODEPAZ se define como una organización con vocación política, comprometida con la transformación de las estructuras que generan desigualdad. En este sentido, la **incidencia política** constituye un eje central de su acción.

Este objetivo busca reforzar la capacidad de la organización para generar discurso crítico, posicionarse en debates públicos y contribuir a la construcción de alternativas. Para ello, será necesario mejorar la articulación entre las acciones de cooperación, educación e incidencia, generando sinergias que amplifiquen el impacto.

Se impulsarán campañas, alianzas y espacios de participación que permitan incidir tanto en políticas públicas como en la opinión pública, desde una perspectiva de justicia global.

La **incidencia política** se desarrollará mediante estrategias combinadas que incluyan la generación de conocimiento, la movilización social, la interlocución con instituciones y la participación en redes. **SODEPAZ** elaborará materiales, campañas y posicionamientos públicos que permitan visibilizar problemáticas y contribuir a situarlas en la agenda social y política.



OE3. Consolidar un modelo de cooperación internacional transformadora

La **cooperación internacional** sigue siendo uno de los pilares fundamentales de la acción de **SODePAZ**. Sin embargo, el contexto actual exige avanzar hacia modelos más horizontales, sostenibles y orientados a la transformación estructural.

Este objetivo se centra en consolidar un modelo de cooperación basado en el fortalecimiento de capacidades locales, la sostenibilidad de los procesos y la generación de impactos a largo plazo. Se priorizarán intervenciones integrales que aborden de manera simultánea diferentes dimensiones del desarrollo, como la soberanía alimentaria, el acceso a recursos básicos o la transición energética.

Asimismo, se reforzará el **trabajo en red** con organizaciones locales, promoviendo relaciones basadas en la confianza, la corresponsabilidad y el respeto mutuo.



OE4. Reforzar la comunicación y la construcción de conocimiento crítico

La **comunicación** ha sido identificada como uno de los ámbitos prioritarios de mejora. La falta de visibilidad y la limitada capacidad para generar narrativas propias constituyen una barrera para el crecimiento y la incidencia de la organización.

Este objetivo se orienta a transformar la comunicación en una herramienta estratégica, capaz de generar impacto social y fortalecer la base organizativa. Se apostará por una **comunicación participativa**, que implique a las personas socias y voluntarias, y que contribuya a la construcción de una ciudadanía crítica.

Además, se promoverá la sistematización del conocimiento generado en los proyectos y su difusión, con el objetivo de posicionar a **SODePAZ** como un referente en los ámbitos en los que trabaja.

OE5. Desarrollar una acción humanitaria coherente con el enfoque de derechos

La **acción humanitaria** forma parte de la trayectoria de **SODePAZ**, especialmente en contextos de crisis y emergencia. No obstante, la organización no se define como un actor especializado en este ámbito, sino como un agente que complementa su acción de cooperación con intervenciones puntuales.

Este objetivo busca consolidar un enfoque de acción humanitaria coherente con los principios de **derechos humanos**, evitando enfoques asistencialistas y promoviendo la articulación con procesos de desarrollo a largo plazo.

Se priorizará el apoyo a organizaciones locales y la coordinación con otros actores, garantizando una respuesta eficaz y respetuosa con las dinámicas comunitarias.

OE6. Adoptar de manera efectiva el principio de la equidad de género en toda la organización

El **enfoque de género**, ya presente en la trayectoria de **SODePAZ**, se consolida como un eje estratégico que debe integrarse de manera real y efectiva en todos los ámbitos de la organización.

Este objetivo implica no solo la incorporación de la perspectiva de género en los proyectos, sino también la transformación de las dinámicas internas, promoviendo la igualdad, la participación y el liderazgo de las mujeres.

Se desarrollarán herramientas, formación y mecanismos de seguimiento que permitan avanzar en la **transversalización del enfoque feminista**, asegurando su coherencia y su impacto.



8. LÍNEAS DE TRABAJO

Las líneas de trabajo constituyen la concreción operativa de los objetivos estratégicos y definen los ámbitos en los que **SODePAZ** desarrollará su acción durante el periodo **2026–2034**. Estas líneas no se conciben como compartimentos estancos, sino como espacios interrelacionados que se refuerzan mutuamente.

El desarrollo de las líneas de trabajo requerirá una planificación adaptada a los distintos contextos de intervención, así como una coordinación constante entre los equipos técnicos, las organizaciones socias y la base social de la organización.

Se pondrá especial énfasis en la **sistematización de experiencias**, con el objetivo de generar conocimiento útil que permita mejorar las intervenciones y facilitar la transferencia de aprendizajes entre territorios. Esta sistematización permitirá también reforzar la capacidad de incidencia de la organización, aportando evidencia sobre los resultados y el impacto de las acciones desarrolladas.

Asimismo, se promoverá la **innovación** en los enfoques de intervención, incorporando nuevas metodologías participativas, herramientas digitales y soluciones adaptadas a los contextos locales. Esta innovación se desarrollará siempre desde una perspectiva crítica, garantizando su coherencia con los valores y principios de la organización.

La articulación entre las distintas líneas de trabajo permitirá generar sinergias que amplifiquen el impacto de las acciones, favoreciendo una intervención más coherente, eficiente y transformadora.

8.1 Cooperación internacional para la justicia global

La **cooperación internacional** seguirá siendo el eje central de la acción de **SODePAZ**, con un enfoque claramente orientado a la transformación estructural y a la sostenibilidad de los procesos. Lejos de visiones paternalistas o meramente ejecutoras, la organización entiende la cooperación como una herramienta política y técnica al servicio del fortalecimiento de capacidades locales, la ampliación de derechos y la construcción de alternativas.

Las intervenciones se centrarán en ámbitos como la soberanía alimentaria, la gestión sostenible de los recursos naturales, el acceso al agua segura, la transición energética, la resiliencia comunitaria y el fortalecimiento organizativo. Se priorizarán proyectos que integren varias dimensiones del desarrollo y que respondan a necesidades definidas desde los propios territorios y comunidades, evitando enfoques fragmentados o desconectados del contexto.

En el ámbito operativo, se apostará por proyectos de medio y largo plazo, con capacidad para acompañar procesos comunitarios y generar cambios sostenibles.

En el caso de la soberanía alimentaria, por ejemplo, se combinarán acciones de formación en agroecología, mejora de infraestructuras de agua, promoción del cambio de la matriz energética, fortalecimiento organizativo, diversificación productiva y circuitos de comercialización local. El objetivo no será solo mejorar rendimientos o introducir técnicas, sino reforzar la autonomía económica, la resiliencia climática y la capacidad de decisión de las comunidades sobre sus propios sistemas alimentarios.

Asimismo, se incorporarán herramientas de análisis de contexto y de gestión del riesgo que permitan adaptar las intervenciones a **escenarios cambiantes**, especialmente en territorios afectados por crisis climáticas, vulnerabilidad política o inestabilidad institucional.

La **cooperación internacional** de **SODePAZ** seguirá desarrollándose en estrecha colaboración con organizaciones locales, reforzando relaciones basadas en la confianza, la corresponsabilidad y el respeto mutuo. El papel de la organización será, junto a los actores locales, acompañar procesos, reforzar capacidades y facilitar recursos, conocimiento y visibilidad internacional.

8.2 Acción humanitaria y resiliencia comunitaria

La **acción humanitaria** se desarrollará de manera complementaria a la cooperación, priorizando intervenciones que contribuyan a la resiliencia de las comunidades y a la conexión entre respuesta inmediata y procesos de desarrollo más amplios. **SODEPAZ** no se define como una organización especializada exclusivamente en emergencias, pero sí cuenta con experiencia acumulada en apoyo a poblaciones afectadas por crisis, especialmente en contextos donde mantiene una relación sostenida con organizaciones locales.

Este enfoque permite evitar respuestas descontextualizadas y apostar por intervenciones humanitarias coherentes con el trabajo previo y posterior en los territorios. En la práctica, ello implica actuar ante situaciones de emergencia mediante el apoyo a organizaciones locales, garantizando el acceso a recursos básicos y contribuyendo a la recuperación a medio plazo.

La experiencia reciente en **Cuba** y **Haití** muestra la importancia de contar con redes de solidaridad, alianzas logísticas y una base social movilizada capaz de activar campañas, envíos y respuestas articuladas. La **acción humanitaria** de **SODEPAZ** en este nuevo periodo deberá reforzar esa capacidad, pero siempre manteniendo una mirada de **derechos, género y sostenibilidad**.

8.3 Educación para la ciudadanía global y transformación social

La **educación para la ciudadanía global** constituye un eje fundamental para la construcción de una sociedad más consciente, crítica y comprometida. La **Estrategia de Educación para la Transformación Social 2025–2028** de **SODEPAZ** sitúa este trabajo en un horizonte claramente político, orientado a derribar muros de ignorancia, prejuicio, colonialidad y desmovilización social, y plantea líneas temáticas ligadas a nuevos modelos económicos, justicia climática y alianzas entre movimientos.

En coherencia con ello, **SODEPAZ** desarrollará **programas educativos, actividades de sensibilización y espacios de formación** orientados a fomentar el pensamiento crítico, la participación y el compromiso social. Se trabajará especialmente con jóvenes, universidades, profesorado, movimientos sociales y colectivos de la economía solidaria, promoviendo la reflexión sobre las causas estructurales de las desigualdades.

En este ámbito, se reforzará de manera específica la dimensión de la **comunidad de aprendizaje** ya descrita, promoviendo prácticas, seminarios, materiales, encuentros y espacios de formación compartida con universidades y centros de investigación tanto del Estado español como de los territorios donde **SODEPAZ** desarrolla su trabajo —Cuba, Palestina, Haití, Guatemala y Ecuador— y del entorno europeo. Esta línea no debe entenderse como periférica, sino como parte central de la capacidad de **SODEPAZ** para generar conocimiento crítico y conectar cooperación, educación e incidencia.

8.4 Incidencia política y movilización social

La **incidencia política** se orientará a influir en políticas públicas, generar debate social y fortalecer las redes de solidaridad internacional. **SODEPAZ** impulsará campañas, acciones de denuncia y espacios de articulación con otros actores, abordando cuestiones como los derechos humanos, la justicia climática, las relaciones Norte-Sur, el militarismo, el racismo estructural y la defensa de los pueblos sometidos a ocupación, bloqueo o violencia sistémica.

La movilización social se concibe como una herramienta clave para generar cambios estructurales. Por ello, se reforzará la participación en redes, plataformas y coordinadoras, así como la capacidad de traducir el trabajo en terreno en discurso político, materiales de análisis y campañas de incidencia.



La **economía social y solidaria (ESS)** constituye para **SODEPAZ** no solo un área de actividad, sino un marco político y ético desde el que la organización entiende la relación entre producción, consumo y transformación social. Frente a un modelo económico basado en la acumulación y la competencia, la **ESS** propone prácticas y valores orientados a la sostenibilidad de la vida, la distribución justa de la riqueza y la democratización de la economía.

En la **ESS**, la riqueza se entiende como el conjunto de elementos materiales, sociales, culturales y naturales que determinan la capacidad de una comunidad para atender las necesidades de sus integrantes. Su justa generación, distribución y conservación se convierte en una estrategia colectiva necesaria para la sostenibilidad de la vida, concepción plenamente coherente con la apuesta de **SODEPAZ** por la soberanía de los pueblos y la justicia global. Desde una perspectiva feminista interseccional, esta redistribución no se entiende únicamente en términos de ingresos, sino también de tiempo, poder y reconocimiento social.

SODEPAZ participa activamente en el ecosistema de la economía solidaria del Estado español, con presencia en espacios de articulación. Recuperar lo común como objetivo colectivo frente al individualismo neoliberal es una apuesta que orienta su práctica cotidiana en este ámbito. Durante el periodo **2026-2034**, **SODEPAZ** desarrollará su trabajo a través de **tres líneas articuladas**:

Comercio justo: El comercio justo es una línea de trabajo propia que cumple una doble función estratégica: genera ingresos propios que refuerzan la autonomía de la organización y sirve como herramienta de educación crítica y sensibilización con las realidades de los territorios de intervención.

SODEPAZ comercializa productos procedentes de estos territorios en circuitos de intercooperación con redes solidarias, como Medicuba Europa y el Movimiento Estatal de Solidaridad con Cuba (MESC), y fomenta el comercio de productos locales de proximidad para fortalecer el movimiento campesino y su interacción con las personas consumidoras comprometidas. Durante el periodo **2026-2034**, se explorarán nuevas cadenas de valor coherentes con la identidad de la organización, fortaleciendo los circuitos de distribución en mercados sociales y cooperativas de consumo.

Consumo responsable: El consumo responsable no debe entenderse como una opción individual, sino como un derecho colectivo y una herramienta de transformación social. **SODEPAZ** lo integra en sus actividades de educación para la ciudadanía global, desarrollando materiales, talleres y campañas que conecten las decisiones cotidianas de consumo con sus implicaciones globales: condiciones laborales, impacto ambiental, soberanía alimentaria y justicia comercial.

Incidencia en políticas de ESS: **SODEPAZ** participa desde su posicionamiento político en la disputa por una fiscalidad redistributiva y un reparto justo de la riqueza. En el marco de sus redes y coordinadoras, apoyará las demandas de políticas públicas que fortalezcan la **ESS**: contratación pública responsable, financiación pública para entidades del sector, reconocimiento legal del trabajo de cuidados y fiscalidad justa. La economía social y solidaria no es un área separada del resto de la acción de **SODEPAZ**, sino una dimensión transversal que articula cooperación, sensibilización, incidencia y sostenibilidad organizativa en un mismo horizonte político: porque existen alternativas reales, construidas desde movimientos sociales y economías transformadoras, que se atreven a imaginar y practicar otros mundos posibles.

8.6 Comunicación participativa y estratégica

La **comunicación** constituye para **SODEPAZ** un eje de acción política y no un mero instrumento de visibilidad. En un contexto de saturación informativa, donde la abundancia de contenidos de dudoso impacto debilita la capacidad de atención y de pensamiento crítico, la organización apuesta por una comunicación que prime la calidad sobre la cantidad, la profundidad sobre el ruido y la coherencia sobre la presencia constante.

Desde esta perspectiva, **SODEPAZ** mantendrá una vigilancia activa sobre su propia comunicación: qué se dice, cómo se dice, a quién se dirige y con qué propósito. La estrategia comunicativa combinará diferentes canales y formatos, promoviendo la participación de socias y voluntarias y reforzando la producción de narrativas propias. La comunicación acompañará todo el ciclo de intervención, desde la identificación de necesidades hasta la difusión de resultados, y se vinculará a la sistematización de experiencias y al fortalecimiento de la incidencia.

SODEPAZ apostará también por formatos audiovisuales, herramientas digitales y producción de materiales que permitan conectar con nuevas audiencias, especialmente jóvenes, sin renunciar a la profundidad política ni a la capacidad crítica que define la identidad de la organización.

9. ÁMBITOS GEOGRÁFICOS Y TERRITORIALES

La acción de **SODePAZ** se desarrolla en distintos contextos geográficos que presentan realidades sociales, políticas y ambientales diversas, pero que comparten problemáticas estructurales relacionadas con la desigualdad, la vulneración de derechos y la crisis ecológica. El **enfoque territorial** de la organización se basa en relaciones de largo plazo con organizaciones locales, priorizando la continuidad de los procesos, la adaptación a las particularidades de cada contexto y la articulación entre cooperación, acción humanitaria, educación e incidencia.

La trayectoria geográfica de **SODePAZ** es amplia y refleja casi cuatro décadas de compromiso con la solidaridad internacional. A lo largo de su historia, la organización ha trabajado en América Latina y el Caribe —Colombia, Perú, Bolivia, Nicaragua, México, El Salvador, Venezuela, Cuba, Haití, Guatemala y Ecuador—, en el continente africano —Marruecos, Senegal, Guinea Bissau y los campamentos de refugiadas y refugiados saharauis en Tinduf (Argelia)—, en Asia —Palestina y Timor Este— y en distintos países europeos en el marco de proyectos de cooperación y redes de solidaridad. Esta trayectoria da cuenta de una organización con vocación internacionalista real, capaz de tejer relaciones en contextos muy diversos y de sostenerlas en el tiempo.

Más que enumerar países, el reto estratégico de este periodo consiste en explicar con claridad qué lógica territorial guía la intervención. En este sentido, pueden distinguirse **tres grandes espacios de actuación**: América Latina y el Caribe, Asia occidental y el Estado español como territorio de educación, movilización e incidencia.

9.1 América Latina y Caribe

En América Latina y el Caribe, SODePAZ impulsa iniciativas centradas en el desarrollo rural sostenible, la soberanía alimentaria, el acceso a recursos básicos, la transición energética y el fortalecimiento organizativo.

Guatemala

En Guatemala, la intervención se concentra especialmente en el Corredor Seco, una de las regiones más afectadas por la crisis climática en América Latina. Este territorio presenta elevados niveles de pobreza, inseguridad alimentaria y vulnerabilidad frente a fenómenos climáticos extremos. La estrategia país ya identificaba como líneas prioritarias el acceso al agua, la soberanía alimentaria y las energías renovables, en un contexto de exclusión y fragilidad socioambiental.

Durante el periodo **2026–2034**, **SODePAZ** reforzará este trabajo mediante proyectos orientados a mejorar la disponibilidad y gestión comunitaria del agua, fortalecer la producción agroecológica y diversificar los medios de vida. Las intervenciones incorporarán sistemas de captación y almacenamiento de agua, formación en técnicas agrícolas resilientes, uso de semillas adaptadas a la sequía, recuperación de prácticas tradicionales y fortalecimiento organizativo de las comunidades y de las organizaciones de mujeres.

Cuba

En Cuba, **SODePAZ** cuenta con una trayectoria consolidada de más de tres décadas, centrada en la sostenibilidad ambiental, la cooperación energética, el comercio justo y la solidaridad política.

La estrategia país con Cuba identifica expresamente la importancia de la colaboración con universidades, centros científicos y redes europeas como parte del modelo de intervención. En este nuevo periodo, la intervención seguirá reforzando la transición energética, la eficiencia, la soberanía alimentaria y la valorización de cadenas productivas sostenibles. Los proyectos podrán incluir la promoción del uso de energías renovables, la instalación de sistemas fotovoltaicos, la formación técnica para su mantenimiento, la mejora de capacidades institucionales para la gestión comunitaria y municipal de la energía y la generación de conocimiento aplicado en alianza con centros universitarios y de investigación.

Haití

En Haití, **SODePAZ** trabajará en un contexto marcado por la inestabilidad política, la pobreza estructural y una alta exposición a desastres naturales. La intervención combinará respuesta humanitaria, reconstrucción y fortalecimiento comunitario. Se priorizarán proyectos que mejoren el acceso a agua potable, saneamiento, seguridad alimentaria y organización comunitaria, especialmente la organización de las mujeres, articulando la respuesta inmediata con la construcción de resiliencia a medio plazo.

Ecuador

En Ecuador, el trabajo se centrará en el desarrollo rural sostenible, la agroecología, la gestión comunitaria de recursos, sobre todo energéticos, y el fortalecimiento del tejido organizativo. Desde hace años, mantenemos con Ecuador una línea de trabajo de cooperación triangular y Sur-Sur con perspectivas de profundización y ampliación.

9.2 Asia Occidental

Palestina

En Palestina, **SODEPAZ** desarrolla acciones en un contexto de ocupación prolongada y vulneración sistemática de derechos humanos. La intervención combina el apoyo a la población y a organizaciones locales con acciones de incidencia orientadas a visibilizar la situación y reforzar la solidaridad internacional. Este trabajo se articula en coordinación con redes y campañas, y forma parte de la identidad política de la organización desde 1993.

Además del acompañamiento directo, durante el periodo **2026-2034** se reforzarán las acciones de documentación, denuncia y sensibilización, contribuyendo a situar la cuestión palestina como una prioridad ética y política de la agenda internacionalista de **SODEPAZ**.



9.3 Estado español

En el ámbito estatal, **SODEPAZ** centra su acción en la **educación para la ciudadanía global**, la **sensibilización social** y la **incidencia política**. A través de estas actividades, la organización busca generar conciencia crítica, promover la participación y fortalecer el vínculo entre las realidades del Sur global y la sociedad local.

Este espacio territorial no es secundario respecto al trabajo internacional, sino complementario y estratégico. Aquí se sitúan buena parte de las acciones de movilización, formación, trabajo universitario y de investigación, comunicación, comercio justo, consumo responsable y articulación en redes. Asimismo, es el territorio desde el que se construye y sostiene la base social, el voluntariado y la comunidad de aprendizaje de la organización.



10. BASE SOCIAL, VOLUNTARIADO Y ORGANIZACIÓN INTERNA

El fortalecimiento de la **base social** constituye uno de los ejes estratégicos del presente plan. **SODePAZ** reconoce que su capacidad de transformación depende en gran medida del grado de implicación de las personas que forman parte de la organización y de la calidad de sus espacios colectivos de participación, aprendizaje y militancia.

En este sentido, se plantea avanzar hacia un modelo más participativo, que facilite la implicación continua de socias y voluntariado en la vida de la organización. Para ello, será necesario mejorar los canales de comunicación interna, generar espacios de participación y promover dinámicas que refuercen el sentido de pertenencia.

La **gobernanza interna** se orientará hacia modelos más **horizontales y democráticos**, que favorezcan la toma de decisiones colectiva y la transparencia. Asimismo, se promoverá la formación interna como herramienta para fortalecer las capacidades del equipo y de la base social.

10.1 El voluntariado como espina dorsal de SODePAZ

Las **voluntarias y voluntarios** son, en buena medida, quienes dan vida y sentido a **SODePAZ**. Su participación no es un complemento de la acción de la organización, sino una clave organizativa que el presente plan asume y que orienta buena parte de las decisiones estratégicas de este periodo.

El **voluntariado** en **SODePAZ** implica compromiso, formación, responsabilidad y militancia. No se concibe como apoyo puntual o recurso instrumental, sino como una dimensión estructural del proyecto político de la organización. En correspondencia con ello, **SODePAZ** tiene la obligación de poner a disposición de las personas voluntarias los recursos materiales, humanos y los procesos de acompañamiento necesarios para que su participación sea significativa, sostenida y transformadora.

Durante el periodo **2026–2034**, se desarrollará una política de voluntariado más integrada en la estrategia organizativa, que incluirá itinerarios de acogida, espacios de formación inicial y continua, definición clara de roles y tareas, acompañamiento y reconocimiento de la participación.





10.2 Áreas de voluntariado y participación militante

SODePAZ identifica una amplia diversidad de espacios en los que se articula la participación: comercio justo, jóvenes, género, sensibilización, cooperación, investigación, comunicación, medios audiovisuales, logística y campañas de solidaridad, así como grupos por países y delegaciones territoriales. Además, describe tareas concretas ligadas a mercadillos, tienda, documentación, organización de charlas, traducción, campañas y participación en redes y plataformas.

Esta diversidad constituye una fortaleza y, al mismo tiempo, una oportunidad de reorganización estratégica. El nuevo plan propone pasar de una suma de tareas voluntarias a un modelo más articulado de participación, en el que estas áreas se vinculen explícitamente a los objetivos estratégicos de la organización. De este modo, el voluntariado no solo apoyará actividades, sino que reforzará directamente la incidencia política, la comunicación, la educación transformadora, el comercio justo y la construcción de base social.

10.3 Relevé generacional, formación y acompañamiento

La sostenibilidad de la base social exige prestar especial atención al relevé generacional. Se desarrollarán estrategias específicas de incorporación de nuevas personas socias y voluntarias, especialmente dirigidas a perfiles jóvenes y a personas vinculadas al ámbito universitario, la economía solidaria y los movimientos sociales.

La participación no puede descansar únicamente en la disponibilidad previa o en la experiencia acumulada; debe ir acompañada de procesos de formación y de acompañamiento que permitan una incorporación sostenida y con sentido. Empezar por tareas accesibles, formarse adecuadamente y asumir responsabilidades de manera realista debe ser parte de una política organizativa de cuidados, formación y compromiso.

Como horizonte orientativo, **SODePAZ** se propone incrementar la participación activa de socias y voluntariado en un 30% a lo largo del periodo **2026-2034**, medido por nuevos registros, asistencia a eventos y contribuciones concretas a las líneas de trabajo. Para ello, se implementará un programa de voluntariado estructurado, con itinerarios diferenciados por área de trabajo, procesos de acogida y formación inicial, y mecanismos de reconocimiento de la participación.



11. SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA Y ECONOMÍA SOCIAL

La **sostenibilidad económica** es un elemento clave para garantizar la continuidad y la autonomía de la organización. El análisis realizado pone de manifiesto la necesidad de diversificar las fuentes de financiación y reducir la dependencia de fondos públicos.

Para ello, **SODePAZ** impulsará estrategias orientadas a incrementar el número de personas socias y colaboradoras, desarrollar iniciativas de generación de ingresos propios, fortalecer alianzas con entidades públicas y privadas y mejorar la planificación financiera.

El objetivo es construir un **modelo económico más equilibrado y resiliente**, que permita afrontar los retos del contexto actual sin comprometer la independencia de la organización.

La diversificación de ingresos se abordará de manera estratégica, priorizando aquellas fuentes que permitan mantener la coherencia con los valores de la organización. En este sentido, se evitará la dependencia de actores o recursos que puedan comprometer la autonomía o la identidad política de **SODePAZ**.

El modelo de financiación se articula en torno a cuatro pilares: las subvenciones públicas —defendiendo activamente las políticas de solidaridad y cooperación internacional, tanto españolas como europeas—; los recursos propios derivados del comercio justo; los servicios de la economía social vinculados a movimientos y entidades sociales; y las cuotas de socias y socios.

Asimismo, se trabajará en la mejora de las capacidades internas en gestión económica, fortaleciendo los sistemas de planificación, seguimiento y control financiero. Este fortalecimiento permitirá optimizar el uso de recursos y mejorar la sostenibilidad a medio y largo plazo.

La economía social y solidaria no es solo una línea de trabajo de **SODePAZ**, sino también una dimensión de su modelo de sostenibilidad. Desde esta perspectiva, la organización se propone asumir un papel activo en eslabones clave de la cadena logística del movimiento de solidaridad internacional, prestando servicios necesarios a otras entidades y organizaciones.

Ello incluye la gestión de un almacén permanente —en Torrejón de Ardoz (Madrid), en alianza con otras entidades del sector— que permita centralizar, almacenar y distribuir ayuda humanitaria y materiales de cooperación, constituyéndose como un recurso compartido al servicio del conjunto del movimiento de solidaridad con Cuba y otros pueblos.

Junto a ello, será importante reforzar la relación entre **sostenibilidad económica y sostenibilidad social**. Una organización con una base social más activa, una comunidad de aprendizaje más visible, una comunicación más eficaz y un voluntariado mejor acompañado dispone también de mejores condiciones para ampliar sus recursos propios y su estabilidad financiera. La **sostenibilidad económica** no puede desligarse, por tanto, del fortalecimiento organizativo en sentido amplio.

12. SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

El seguimiento y la evaluación constituyen herramientas fundamentales para garantizar la calidad y el impacto de las intervenciones. **SODePAZ** desarrollará un sistema basado en indicadores que permita medir los avances en relación con los objetivos estratégicos.

Este sistema incluirá evaluaciones periódicas de proyectos, seguimiento de indicadores clave, espacios de reflexión interna y procesos de aprendizaje colectivo. El objetivo no es únicamente medir resultados, sino generar conocimiento que permita mejorar la acción de la organización y adaptarla a los cambios del entorno.

La incorporación de herramientas digitales para el seguimiento permitirá mejorar la eficiencia de los procesos y facilitar el acceso a la información. Estas herramientas contribuirán a una gestión más ágil y a una mayor transparencia en la rendición de cuentas.

Además, se promoverá una cultura de evaluación dentro de la organización, entendida no como un mecanismo de control, sino como una oportunidad para el aprendizaje, la mejora continua y la adaptación al contexto.

Durante el periodo **2026–2034**, este sistema deberá avanzar además hacia una mayor articulación entre evaluación técnica, sistematización política y producción de conocimiento. No se tratará solo de verificar si las actividades se han ejecutado o si los indicadores se han alcanzado, sino de comprender qué aprendizajes generan los procesos, qué cambios producen realmente en las comunidades y qué implicaciones tienen para la acción futura de la organización.

En este sentido, la sistematización deberá convertirse en una práctica más regular y más visible. Las experiencias desarrolladas en distintos territorios, los procesos de trabajo con universidades, las campañas de incidencia y la implicación del voluntariado ofrecen un caudal de conocimiento valioso que debe ser recogido, analizado y compartido. Esta tarea permitirá fortalecer tanto la calidad técnica de las intervenciones como la capacidad política y comunicativa de **SODePAZ**.

La **comunidad de aprendizaje** descrita en este plan — articulada en torno a universidades, centros de investigación, organizaciones socias y base social— constituye en sí misma un espacio privilegiado para este proceso de sistematización y evaluación compartida.

La generación de conocimiento no es una tarea que **SODePAZ** deba acometer en solitario, sino un proceso colectivo que se nutre de la diversidad de miradas, experiencias y disciplinas que convergen en torno a su trabajo. Integrar esta comunidad en los procesos de seguimiento y aprendizaje es, por tanto, una oportunidad estratégica que este plan se propone aprovechar.

El detalle de los indicadores, metas y responsables se recoge en el Anexo I: Sistema de indicadores y Cuadro de Mando.



13. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

La implementación del Plan Estratégico 2026–2034 se articulará a través de un sistema flexible pero estructurado que permita traducir los objetivos estratégicos en acciones concretas, adaptadas a los distintos contextos de intervención y a la evolución del entorno. Lejos de concebirse como un documento cerrado, el plan se entiende como una herramienta dinámica que deberá ser revisada, actualizada y ajustada de manera periódica, garantizando su pertinencia y su capacidad de respuesta ante cambios políticos, sociales o económicos.

13.1 Planificación operativa anual

La **ejecución del plan** se concretará mediante la elaboración de documentos internos anuales de planificación de proyectos de cooperación que definirán las prioridades específicas para cada año, las acciones concretas vinculadas a cada línea de trabajo, los responsables y equipos implicados, los recursos necesarios (humanos, técnicos y económicos) y los indicadores de seguimiento.

Estos planes permitirán aterrizar la estrategia en la práctica cotidiana de la organización, evitando una desconexión entre el nivel estratégico y el operativo. Asimismo, facilitarán la adaptación progresiva del plan, incorporando aprendizajes y respondiendo a oportunidades o limitaciones emergentes.

13.2 Gobernanza y coordinación interna

La implementación del plan requerirá reforzar los mecanismos de **coordinación interna**, garantizando la coherencia entre áreas de trabajo, territorios y niveles de intervención.

En este sentido, la Junta Directiva asumirá el seguimiento político del plan, el equipo técnico será responsable de su ejecución operativa, y la base social y el voluntariado participarán en su desarrollo, especialmente en ámbitos como comunicación, educación e incidencia. Se promoverán espacios periódicos de coordinación interna que permitan compartir información entre áreas, identificar sinergias, resolver dificultades operativas y alinear el trabajo con los objetivos estratégicos.

El contexto en el que opera **SODePAZ** se caracteriza por una elevada incertidumbre (conflictos, crisis climática, cambios políticos, variaciones en financiación). Por ello, la implementación del plan incorporará un enfoque adaptativo.

Este enfoque implica la capacidad de ajustar prioridades sin perder coherencia estratégica, la incorporación de análisis de contexto de manera periódica, flexibilidad en la ejecución de proyectos y reorientación de acciones cuando sea necesario. La adaptación no se entenderá como improvisación, sino como una práctica consciente basada en el análisis, el aprendizaje y la toma de decisiones informada.

13.3 Enfoque adaptativo y gestión del cambio

13.4 Articulación entre áreas y coherencia estratégica

Uno de los retos identificados en el diagnóstico es la necesidad de reforzar la **articulación** entre las distintas áreas de trabajo. Para ello, la implementación del plan priorizará la conexión entre cooperación, educación e incidencia, la integración de la comunicación en todos los procesos, la vinculación del voluntariado a objetivos estratégicos y la coherencia entre intervención en terreno y discurso político. Esta articulación permitirá aumentar el impacto global de la organización, evitando la fragmentación de acciones.

13.5 Recursos y sostenibilidad de la implementación

La ejecución del plan estará condicionada por la disponibilidad de recursos, lo que hace imprescindible **vincular la implementación a la estrategia de sostenibilidad económica**. Se priorizarán acciones con mayor impacto estratégico, proyectos alineados con los objetivos del plan e iniciativas que refuercen la base social y la autonomía organizativa. Asimismo, se promoverá una gestión eficiente de los recursos, optimizando capacidades internas y fortaleciendo alianzas externas.

13.6 Evaluación intermedia y ajuste del plan

A mitad del periodo estratégico (2028), se realizará una **evaluación intermedia** que permitirá analizar el grado de avance de los objetivos, identificar desviaciones o dificultades, incorporar aprendizajes y ajustar prioridades si fuera necesario. Esta evaluación no tendrá un carácter meramente técnico, sino también político y organizativo, permitiendo reforzar la coherencia del plan con la realidad cambiante.



14. CONCLUSIÓN

El **Plan Estratégico 2026–2034** representa una etapa clave en la evolución de **SODePAZ**, en la que la organización se enfrenta al reto de consolidar su trayectoria y adaptarse a un contexto global complejo.

A lo largo de todo su recorrido, **SODePAZ** ha demostrado su capacidad para adaptarse a contextos complejos, construir alianzas sólidas y acompañar procesos de cambio desde una perspectiva crítica y comprometida. Este plan recoge esa experiencia acumulada y la proyecta hacia el futuro, incorporando nuevos retos y oportunidades.

El contexto actual exige organizaciones capaces de combinar intervención técnica, análisis político y movilización social. En este sentido, **SODePAZ** se posiciona como un actor que no solo ejecuta proyectos, sino que contribuye a la construcción de alternativas, al fortalecimiento de comunidades y a la generación de conciencia crítica.

La implementación de este plan requerirá **compromiso, coherencia y capacidad de adaptación**. Pero, sobre todo, exigirá mantener viva **la base social, el voluntariado y las alianzas** que han hecho posible la trayectoria de la organización.

SODePAZ reafirma su compromiso con la construcción de un mundo más justo, solidario y sostenible —en el que los derechos humanos, la equidad y la dignidad de las personas sean una realidad efectiva— y su papel como actor internacionalista comprometido con la defensa de los pueblos, desde una práctica coherente, colectiva y transformadora.

Este documento no es un punto de llegada, sino un **punto de partida**.



ANEXO I: SISTEMA DE INDICADORES

El sistema de seguimiento del **Plan Estratégico 2026–2034** se basa en un conjunto de indicadores que permiten medir el grado de cumplimiento de los objetivos definidos, evaluar el impacto de las acciones y facilitar la toma de decisiones. Los indicadores se han diseñado siguiendo criterios de relevancia, claridad, viabilidad y utilidad para la gestión.

Indicador	Tipo	Fuente	Frecuencia
% de financiación propia sobre el total	Cuantitativo	Informes financieros	Anual
Nº de personas socias activas	Cuantitativo	Base de datos socias	Anual
Tasa de crecimiento de base social	Cuantitativo	Registro interno	Anual
Diversificación de fuentes (nº fuentes)	Cuantitativo	Informes económicos	Anual

OE1. Sostenibilidad y autonomía
organizativa

Indicador	Tipo	Fuente	Frecuencia
Nº de campañas de incidencia desarrolladas	Cuantitativo	Informes de actividad	Anual
Nº de alianzas/redes activas	Cuantitativo	Registro interno	Anual
Participación en espacios institucionales	Cuantitativo	Actas / informes	Anual
Nivel de impacto percibido	Cualitativo	Evaluaciones internas	Bienal

OE2. Incidencia política



OE3. Cooperación internacional

Indicador	Tipo	Fuente	Frecuencia
Nº de proyectos activos	Cuantitativo	Base de proyectos	Anual
Nº de personas beneficiarias directas	Cuantitativo	Informes de proyectos	Anual
% proyectos con enfoque integral	Cuantitativo	Evaluación técnica	Anual
Nivel de fortalecimiento de organizaciones locales	Cualitativo	Evaluaciones	Bienal

OE4. Comunicación y conocimiento

Indicador	Tipo	Fuente	Frecuencia
Alcance en redes sociales	Cuantitativo	Métricas digitales	Trimestral
Nº de contenidos generados	Cuantitativo	Registro comunicación	Anual
Participación de la base social en contenidos	Cuantitativo	Informes	Anual
Nivel de reconocimiento externo	Cualitativo	Encuestas / análisis	Bienal

OE5. Acción humanitaria

Indicador	Tipo	Fuente	Frecuencia	Indicador	Tipo	Fuente	Frecuencia
Nº de intervenciones humanitarias	Cuantitativo	Informes	Anual	% proyectos con enfoque de género integrado	Cuantitativo	Informes técnicos	Anual
Tiempo de respuesta ante emergencias	Cuantitativo	Registro interno	Anual	Nº de acciones formativas en género	Cuantitativo	Registro interno	Anual
Nº de alianzas en acción humanitaria	Cuantitativo	Informes	Anual	Participación de mujeres en espacios de decisión	Cuantitativo	Actas	Anual
Nivel de coherencia con enfoque de derechos	Cualitativo	Evaluación	Bienal	Cambio percibido en igualdad interna	Cualitativo	Encuestas internas	Bienal

OE6. Género y feminismos

Indicadores transversales

Indicador	Tipo	Fuente	Frecuencia
Nivel de participación del voluntariado	Cuantitativo	Registro actividades	Anual
Nº de alianzas con universidades	Cuantitativo	Convenios	Anual
Nº de actividades de educación para la ciudadanía	Cuantitativo	Informes	Anual
Nivel de satisfacción de la base social	Cualitativo	Encuestas	Bienal

Cuadro de Mando SODePAZ

A continuación se presenta el Cuadro de Mando operativo de SODePAZ, que complementa las tablas del Anexo I añadiendo dos elementos clave: la distinción entre indicadores de primer nivel (KPI, con medición semestral) e indicadores complementarios de segundo orden (ISO, con medición anual o trimestral), y la asignación explícita de responsables para cada indicador. Los niveles aceptables y los niveles objetivo se fijarán en el Plan Anual de Trabajo (PAT) de cada ejercicio.

Indicadores clave (KPI) – medición semestral

Indicador KPI	Objetivo estratégico	Periodicidad	Responsable
Resultado final cuenta anual de resultados	OE1 Sostenibilidad	Semestral	Dirección / Tesorería
Nº proyectos cooperación aprobados / presentados	OE3 Cooperación	Semestral	Resp. Cooperación
Importe proyectos aprobados / presentados	OE3 Cooperación	Semestral	Resp. Cooperación
Nº acciones de sensibilización / asistentes	OE4 Comunicación	Semestral	Resp. Política Local
Nº proyectos sensibilización aprobados / presentados	OE4 Comunicación	Anual	Resp. Política Local
Nº de socias/os activos	OE1 Sostenibilidad	Semestral	Dirección Ejecutiva
Nº de mujeres en estructuras de gestión	OE6 Género	Anual	Junta Directiva

Indicadores complementarios (ISO)

Indicador ISO (complementario)	Objetivo estratégico	Periodicidad	Responsable
% recursos propios / recursos externos	OE1 Sostenibilidad	Anual	Tesorería
Volumen ventas comercio justo	OE1 Sostenibilidad	Anual	Resp. Política Local
Ingresos por cuotas y donaciones privadas	OE1 Sostenibilidad	Anual	Tesorería
Visitas web y personas en listas de email	OE4 Comunicación	Semestral	Resp. Comunicación
Seguidores redes sociales (tendencia)	OE4 Comunicación	Trimestral	Resp. Comunicación
Nº publicaciones propias realizadas y distribuidas	OE4 Comunicación	Anual	Resp. Comunicación
Nº organizaciones locales con trabajo conjunto	OE3 Cooperación	Anual	Resp. Cooperación
Nº convenios activos con universidades	OE2 Incidencia	Anual	Dirección Ejecutiva
Ratio mujeres / hombres en estructuras de gestión	OE6 Género	Anual	Junta Directiva

Para cada indicador, se realizarán las siguientes comparaciones: tendencia del año en curso frente al año anterior; comparativa con el mismo período del año anterior; y análisis causa-efecto de las desviaciones detectadas. La evaluación intermedia de 2028 revisará el conjunto del sistema de indicadores y ajustará metas si fuera necesario.