

# INFORME DE GESTIÓN

MÉDICOS DEL MUNDO 2025





---

EDICIÓN

**MÉDICOS DEL MUNDO**

Junio 2026

# CONTENIDO

*Página*

---

**04 INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO**

05 Introducción de la Presidencia

07 Seguimiento del Plan Estratégico 2023-2025

---

**09 OBJETIVOS MISIONALES Y OBJETIVOS MISIONALES EN DESARROLLO**

10 Programas Internacionales

13 Programas Estatales y Autonómicos

17 Salud y Movilización Social

---

**20 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

21 Gobernanza

25 Gestión

27 Personas

29 Comunicación, Captación de Fondos y Marketing

31 Planificación, Calidad de la Gestión y Control Interno

---

**33 VOLUNTARIADO**

---

**36 REDES Y PLATAFORMAS**

---

**40 RED INTERNACIONAL DE MÉDICOS DEL MUNDO**

---

**42 AGRADECIMIENTOS**

43 Donantes Privados

43 Otros Donantes y Administraciones Públicas

---

# **INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO**

# INTRODUCCIÓN DE LA PRESIDENCIA

## PEPE FERNÁNDEZ

Presidente  
Médicos del Mundo España

Esta introducción pretende facilitar la lectura del presente documento, que no es la memoria de actividad ni el reflejo del estado de cuentas de la organización, pero sí pretende ser la expresión, la síntesis de un año de gestión de la Junta Directiva de Médicos del Mundo.

Para una organización de solidaridad como Médicos del Mundo parece impropio, y casi un oxímoron, empezar diciendo que, para la organización, el rasgo que ha caracterizado este año 2025 ha sido el de la normalidad; sin embargo, pienso que hay que decirlo, a la vez que siento la obligación de explicar que este término, normalidad, se refiere exclusivamente a la vida interna y a los resultados de la propia organización, nada más que a eso.

Porque ni el contexto global, ni el contexto particular de la situación de los derechos humanos en el planeta, ni el contexto concreto de la acción humanitaria, o la situación relativa de los grupos de población en condiciones de vulnerabilidad extrema han mejorado.

Es inevitable mencionar a Donald Trump, el personaje que representa lo peor de cuánto

podemos imaginar para el futuro de una humanidad en desarrollo; de un mundo que aspire a la desaparición de la injusticia; a la erradicación de la violencia y del poder de la fuerza como forma de imponer la sumisión del otro a tu voluntad; a la forma de hostigar, de despreciar, desvalorizar y despersonalizar a poblaciones y sociedades enteras, incluso expresando, impudicamente, la posibilidad de terminar con ellas, de hacerlas desaparecer: estamos ante una forma de ejercicio del poder totalmente contraria a los principios y valores de organizaciones como Médicos del Mundo; y nos rebelamos frente a ello.

Cerrábamos el año 2024 con el dolor insoportable ante la limpieza étnica y el genocidio que el estado de Israel estaba perpetrando contra todo el pueblo palestino; y sí, han dejado de caer bombas en Gaza, pero nada más.

En 2025 se ha hecho evidente que el asedio a la población palestina se ha mantenido, que ha persistido la destrucción de medios básicos para la supervivencia; que continúa el ataque sistemático a instalaciones sanitarias y al personal humanitario, y el asesinato selectivo de periodistas y fotoperiodistas; y que se sigue achicando el espacio humanitario mediante la prohibición de la presencia en el terreno y el acoso a las agencias y a las organizaciones humanitarias.



Médicos del Mundo, fiel a sus principios, se ha mantenido en 2025 en su posición de denuncia y testimonio, de intolerancia ante la injusticia y la violencia; y lo seguiremos haciendo en 2026, a pesar de las dificultades por sostener nuestras operaciones en terreno por la inaceptable reducción del espacio humanitario que impone Israel, fundamentalmente mediante trabas administrativas.

El año 2024 se cerraba en nuestro país con el dolor particular por la DANA en Valencia; y no ha ocurrido otro episodio similar, pero las consecuencias del cambio climático sí se han expresado en incendios que han asolado amplias zonas de nuestra geografía. Hoy, solamente el negacionismo, estrechamente vinculado a las corrientes ideológicas regresivas, se sitúa al margen de la evidencia de que el cambio climático está dejando en situación de altísima vulnerabilidad a grandes contingentes de población en el mundo, y que, transversalmente, actúa como un determinante de la salud de las poblaciones con menor capacidad de protección en nuestras sociedades.

Pero no sólo el impacto del cambio climático, también el impacto de la dualización de nuestras sociedades, consecuencia de esa gran ola ultra-neo-liberal en lo económico y neofascista, regresiva y negacionista en lo político e ideológico, está siendo absolutamente indolente con las poblaciones en situación de vulnerabilidad y, asimismo, está creando las condiciones para que la vulnerabilidad, la fragilidad y la incertidumbre vayan extendiéndose a grupos y colectivos de población cada vez más amplios.

Médicos del Mundo también se rebela contra esta forma de injusticia, de violencia, desprecio y deshumanización, es decir, de discriminación y vulneración de derechos hacia los grupos de población y colectivos en la diana de los movimientos anti-derechos.

Somos una organización sanitaria, pero muy consciente de que sin dignidad no hay salud.

Finalmente, no se trata de caer en corporativismo si me permito incluir, como factor de contexto en 2025, el acoso al que se están viendo sometidas las organizaciones humanitarias y de derechos humanos, porque ni es casual, ni se justifica en la falta de efectividad, o de rigor, o de transparencia de las organizaciones; ni, mucho menos, en la necesidad de aplicar restricciones

presupuestarias derivadas de la cobertura de otras necesidades más graves o importantes, porque las ayudas institucionales a las ONGs son, expresado coloquialmente, calderilla en los presupuestos públicos: en 2025 se han hecho efectivos recortes de fondos de manera selectiva, con criterio ideológico, aquí y en el plano internacional; y también está siendo atacado el valor máspreciado y estratégico de las organizaciones como Médicos del Mundo, la reputación; y se está haciendo sobre la base exclusiva de prejuicios ideológicos y políticos.

Tal vez me haya extendido en el análisis del contexto, pero no con la intención de esconder nuestro papel como entidad titular de responsabilidades con las personas y grupos sociales en situación de privación y violación de derechos básicos.

Pienso que en el presente informe estamos presentando un balance de gestión en el que la efectividad y el compromiso social van de la mano.

Hemos dedicado una parte del esfuerzo a mejorar la sostenibilidad y la fortaleza de la organización, porque tenemos la convicción de que es imprescindible para la ayuda y, en particular, para contribuir al acceso efectivo a servicios sanitarios y al cuidado de la salud de quienes están viendo vulnerados sus derechos.

En ese sentido, es evidente que el resultado de la gestión económico-financiera en 2025 ha supuesto una inflexión respecto de ejercicios anteriores, pero seguimos siendo muy conscientes de que hay problemas de fondo, como la estabilidad financiera a medio y largo plazo, que se mantienen, y requieren de un esfuerzo sostenido en el tiempo.

Asimismo, hemos dedicado un apartado a explicar nuestro esfuerzo en la mejora de la participación y las condiciones para mejorar el asociacionismo y el activismo social.

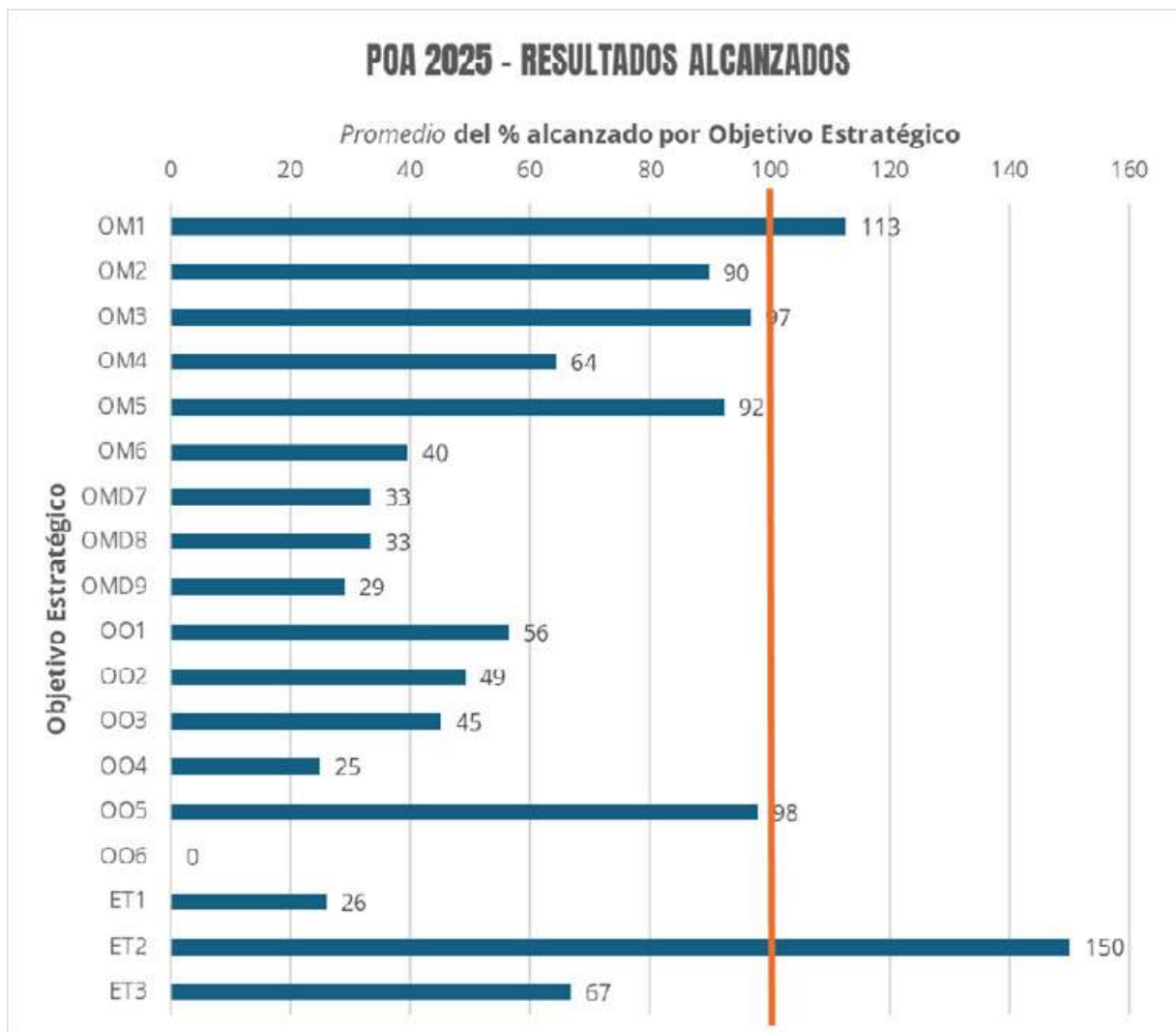
Y, por supuesto, de acuerdo con la naturaleza de nuestros programas, tratamos de rendir cuentas de la gestión de cada departamento y unidad organizativa de Médicos del Mundo.

Realmente, como presidente actual de la Junta Directiva de Médicos del Mundo quisiera que este balance resulte comprensible y también comprensivo, de manera que quien lo lea pueda hacerse con la idea fiel, aunque general, del esfuerzo realizado, incluso de la efectividad del esfuerzo.

# SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2023-2025

En este apartado se presentan los datos reportados de la **Planificación Operativa Anual (POA) a 31 de diciembre de 2025** relativos a la consecución de los resultados asociados al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del Plan Estratégico 2023-2025.

Los valores meta alcanzados en 2025 reflejan los resultados medidos, a través de los indicadores clave establecidos en el Plan Estratégico, para su periodo de duración de tres años, según los datos reportados por los diferentes ámbitos de la organización:



De arriba abajo, nos encontramos con los distintos porcentajes de cumplimiento de los resultados, a 31 de diciembre de 2025, correspondientes a cada uno de los Objetivos Estratégicos (Misionales, Misionales en Desarrollo, Organizacionales y Enfoques Transversales, por este orden).

Cabe señalar que, del total de los 205 indicadores incluidos en el Plan Estratégico 2023–2025, se han medido 69 indicadores clave seleccionados por su mayor relevancia. La medición de cada Objetivo Estratégico se ha calculado como el promedio del porcentaje de cumplimiento de dichos indicadores clave. Este promedio resulta de dividir la suma de los porcentajes de alcance obtenidos entre el número total de indicadores clave considerados; no obstante, en aquellos casos en los que no se dispone de medición para algunos indicadores, el valor promedio se ha visto reducido

Finalmente, el POA 2025 marca el cierre del período de ejecución del Plan Estratégico

2023–2025. Durante este año se llevó a cabo la evaluación del diseño del Plan, cuyas recomendaciones orientan la formulación del próximo ciclo estratégico. Entre ellas, destaca la necesidad de reforzar la alineación de los objetivos con la misión y la visión institucional, así como mejorar su claridad, precisión conceptual y orientación a resultados. Asimismo, se recomienda simplificar los objetivos, reduciendo solapamientos y fortaleciendo la coherencia interna mediante la utilización de herramientas como teorías del cambio construidas de forma participativa.

De igual modo, se aconseja avanzar en una definición más clara de las prioridades estratégicas y de las responsabilidades organizacionales, así como fortalecer el sistema de seguimiento a través de la racionalización del número de indicadores, priorizando aquellos centrados en resultados e impacto. En su conjunto, estas recomendaciones apuntan a consolidar una planificación estratégica más sólida, coherente y orientada a la mejora del desempeño institucional.



**OBJETIVOS  
MISIONALES  
Y OBJETIVOS  
MISIONALES EN  
DESARROLLO**

# PROGRAMAS INTERNACIONALES

El año 2025 estuvo marcado por un agravamiento significativo de las crisis humanitarias globales, alcanzando niveles de necesidades sin precedentes. Según el *Global Humanitarian Overview 2025*, **185 millones de personas requirieron asistencia en 72 países**, en un contexto de aumento de los ataques contra el personal humanitario y un desplazamiento forzado que ascendió a **117,3 millones de personas a mediados de año**. El deterioro del respeto al Derecho Internacional Humanitario, las restricciones sistemáticas de acceso en crisis como Gaza, Sudán o Ucrania y la persistencia de conflictos urbanos de alta intensidad exacerbaron la vulnerabilidad de las poblaciones afectadas.

En 2025, los conflictos armados continuaron siendo un factor determinante en el agravamiento de las crisis humanitarias, con contextos especialmente críticos como Gaza, Ucrania, Palestina, Siria y Burkina Faso, donde la violencia prolongada, los desplazamientos y el debilitamiento de los sistemas de salud incrementaron significativamente la vulnerabilidad de las poblaciones. Esta situación se vio agravada por una contracción estructural de la financiación internacional, que redujo la capacidad de respuesta humanitaria —afectando especialmente a las crisis prolongadas—, y por el deterioro del acceso y la seguridad, reflejado en mayores restricciones administrativas, ataques al personal humanitario

y daños a infraestructuras civiles, incluidos los servicios de salud.

Ante este escenario, Médicos del Mundo se vio obligada a **reestructurar varias misiones**, incluido el cierre de **Sudán del Sur y Mozambique**; reforzar el trabajo con socios locales; priorizar respuestas multisectoriales; diversificar la financiación mediante cooperación bilateral, fondos conjuntos y sector privado; y ajustar sus estrategias operativas y de seguridad para proteger al personal y mantener la continuidad de las intervenciones esenciales.

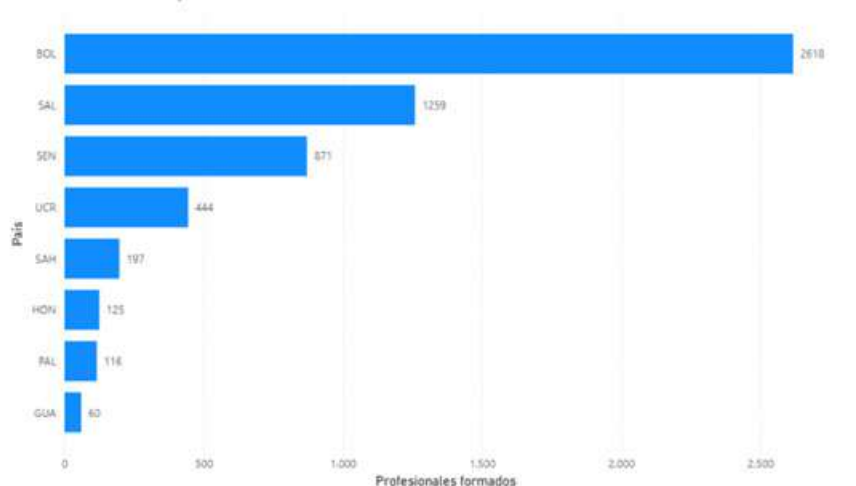
## PRINCIPALES PROYECTOS Y ACCIONES EJECUTADAS EN 2025

### ALGUNOS DATOS GLOBALES

En 2025 Médicos del Mundo ha atendido más de 1.600.000 titulares de derechos en atención primaria de salud, salud sexual y reproductiva y salud mental en 15 países los primeros tres a 6 meses, y luego en 13 el resto del año, en los que ha desarrollado algún proyecto o programa de intervención directa.

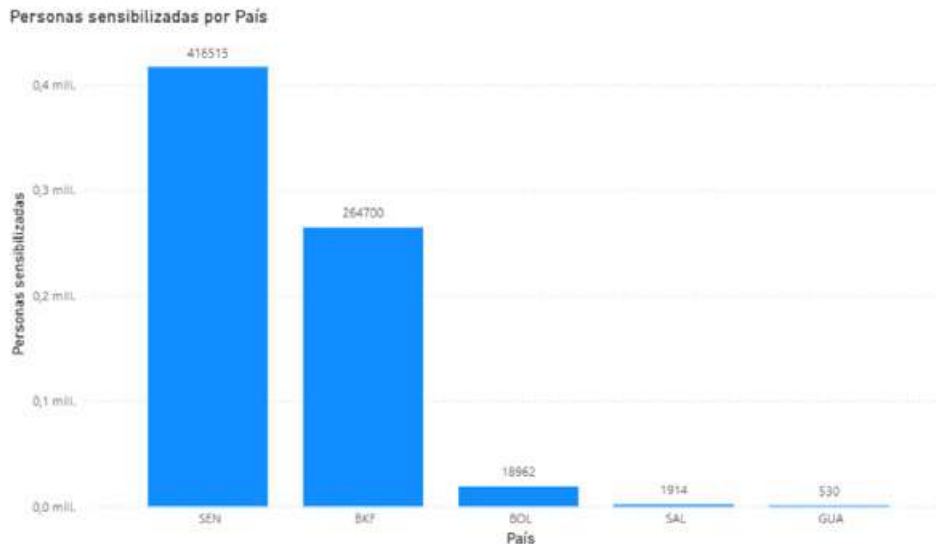
Igualmente, es importante destacar que más de 5000 profesionales sanitarios de 7 países han mejorado sus conocimientos y sus capacidades gracias a las formaciones impartidas por Médicos del Mundo a lo largo del año pasado.

Profesionales formados por País



Finalmente, una de las actividades de movilización social con los/as titulares de derechos que Médicos del Mundo más desarrolla en programas internacionales es la sensibilización comunitaria, que abarca temas que van desde la atención primaria de

salud, la salud sexual y reproductiva, la salud mental, la violencia de género, la nutrición y la higiene. En 2025 se sensibilizaron más de 700.000 personas para la mejora del derecho a la salud (I.1.2.1) en al menos 5 países:



### ALGUNOS DETALLES POR PAÍS

En **África**, Médicos del Mundo reforzó su intervención pese a un entorno de restricciones humanitarias y deterioro socioeconómico.

En **Burkina Faso**, las limitaciones de acceso obligaron a adaptar la respuesta mediante dispositivos móviles, nacionalización de puestos, alianzas multisectoriales y trabajo comunitario. Esto permitió tratar a 7.032 niñas y niños con desnutrición, realizar 26.058 consultas de salud primaria y Salud Sexual y Reproductiva (SSR), y atender a 187 supervivientes de Violencia basada en Género (VBG).

En **Mauritania**, en un marco de deterioro de la seguridad migratoria, se avanzó en la integración progresiva de la atención a VBG en el primer nivel de atención de salud, asistiendo a 1.038 supervivientes.

En **Senegal**, los programas de VBG fortalecieron la coordinación salud-protección y permitieron formar a 871 profesionales sanitarios, 971 agentes comunitarios y sensibilizar a 416.515 personas. Además, Senegal y Mauritania avanzaron en una estrategia binacional centrada en migración.

En el **Sáhara**, la reducción del 40% en la financiación comprometió la continuidad de servicios esenciales en un contexto marcado

por altos niveles de vulnerabilidad, con un 64% de la población afectada por la inseguridad alimentaria y una prevalencia de anemia del 68,8% en mujeres en edad fértil. Ante esta situación, se priorizaron las intervenciones en atención primaria de salud, la provisión de medicamentos y las acciones de incidencia política. Asimismo, se conmemoró el 30º aniversario de la Comisión Oftalmológica en los campamentos saharauis, reafirmando el compromiso de Médicos del Mundo con la población refugiada saharauí.

En **Latinoamérica y Mesoamérica**, Médicos del Mundo adaptó sus intervenciones a un contexto de crisis políticas y humanitarias agravado por el endurecimiento de las políticas migratorias de EE.UU., que generaron violaciones de derechos humanos y fluctuaciones en los flujos migratorios. Se sostuvo la asistencia en ruta y el apoyo a sistemas de salud, atendiendo a 19.118 personas en Honduras, 14.200 en Guatemala y 15.000 en El Salvador.

Se consolidó la preparación y respuesta ante emergencias con tres planes de preparación para emergencias (EPREP) en **Guatemala, Honduras y El Salvador**.

En **Bolivia**, Médicos del Mundo atendió a 25.000 personas en un contexto de profundas desigualdades en el acceso a la salud.

La escalada militar en el Caribe obligó a reforzar los protocolos de seguridad y adaptar la respuesta en **Venezuela**, donde se asistió a 43.627 personas

En **Ucrania**, Médicos del Mundo rehabilitó seis estructuras de salud, formó a 444 profesionales y realizó 37.500 consultas, al tiempo que fortaleció el acceso a salud mental mediante 1.412 sesiones comunitarias, donde el 84% de las personas reportó mejoras en su bienestar, e impulsó la telemedicina y la coordinación con otras organizaciones de la Red Internacional de Médicos del Mundo.

En **Siria**, apoyó 22 centros de salud primaria en Alepo, Hassakeh y Raqqa, que realizaron 140.000 consultas y beneficiaron a 674.000 personas, desplegó dos unidades móviles en zonas afectadas por la escalada del conflicto, ofreció 41.000 consultas de salud mental, formó a 312 profesionales y llevó a cabo 140.000 consultas adicionales en salud sexual y reproductiva y protección, además de desarrollar cuatro planes de preparación para emergencias (EPREP). Por su parte, en **Palestina** alcanzó a 313.881 personas de manera directa a través de intervenciones en salud primaria, salud sexual y reproductiva, salud mental, apoyo psicosocial y nutrición en emergencias.

## RETOS Y APRENDIZAJES DEL 2025

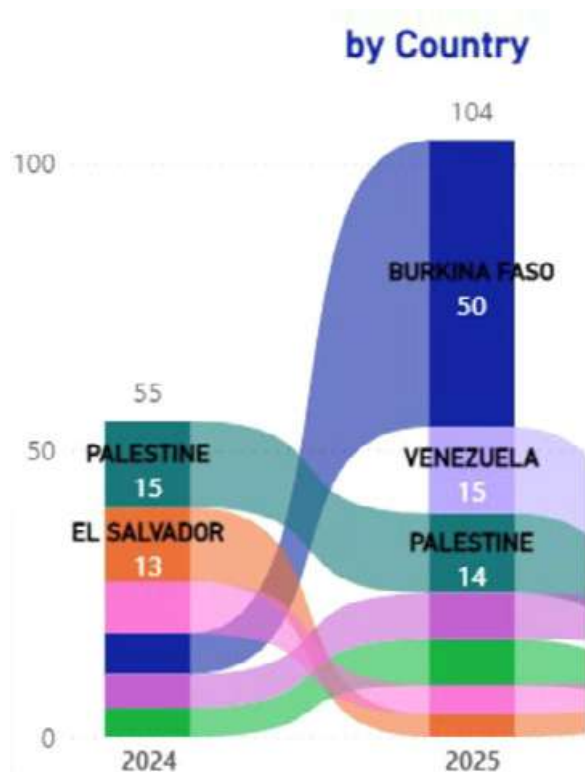
Durante 2025, Médicos del Mundo enfrentó una serie de retos derivados del deterioro del acceso humanitario, la intensificación de conflictos, la reducción global de la financiación, y la intensificación de los efectos del cambio climático.

En Senegal y Mauritania, las dinámicas transfronterizas vinculadas a la migración evidenciaron la necesidad de avanzar hacia **respuestas regionales coordinadas**, basadas en análisis de riesgos compartidos y estrategias binacionales que permitan abordar crisis interconectadas de manera coherente.

La **caída abrupta de la financiación humanitaria** representó uno de los retos más relevantes para la sostenibilidad operativa. Esta contracción obligó a replantear estructuras, priorizar intervenciones esenciales en salud y protección, al tiempo que acelerar la **diversificación de las fuentes de financiación** y consolidar alianzas locales para garantizar la continuidad de la atención en contextos frágiles.

Otro desafío crítico fue el **deterioro de la seguridad y la protección del personal**. En contextos como Gaza, Burkina Faso, Siria o Ucrania, el aumento de los ataques a estructuras civiles, incluidas estructuras de salud y a personal sanitario y humanitario, las restricciones administrativas y los riesgos operacionales exigieron una revisión profunda de los planes de seguridad, la adaptación constante de los procedimientos y un refuerzo del duty of care, mejorando la atención a la seguridad física, organizacional y psicológica del personal, así como de las poblaciones asistidas.

La necesidad de avanzar hacia un modelo más eficiente de coordinación de las operaciones internacionales entre Delegaciones de la Red Internacional continuó estando presente, especialmente en Palestina, Burkina Faso, Ucrania y Siria. La coexistencia de múltiples Delegaciones en un mismo país y la complejidad de los contextos operativos reforzaron la importancia de armonizar estrategias, herramientas y marcos de trabajo para asegurar una mayor coherencia y una respuesta más ágil y eficaz y eficiente.

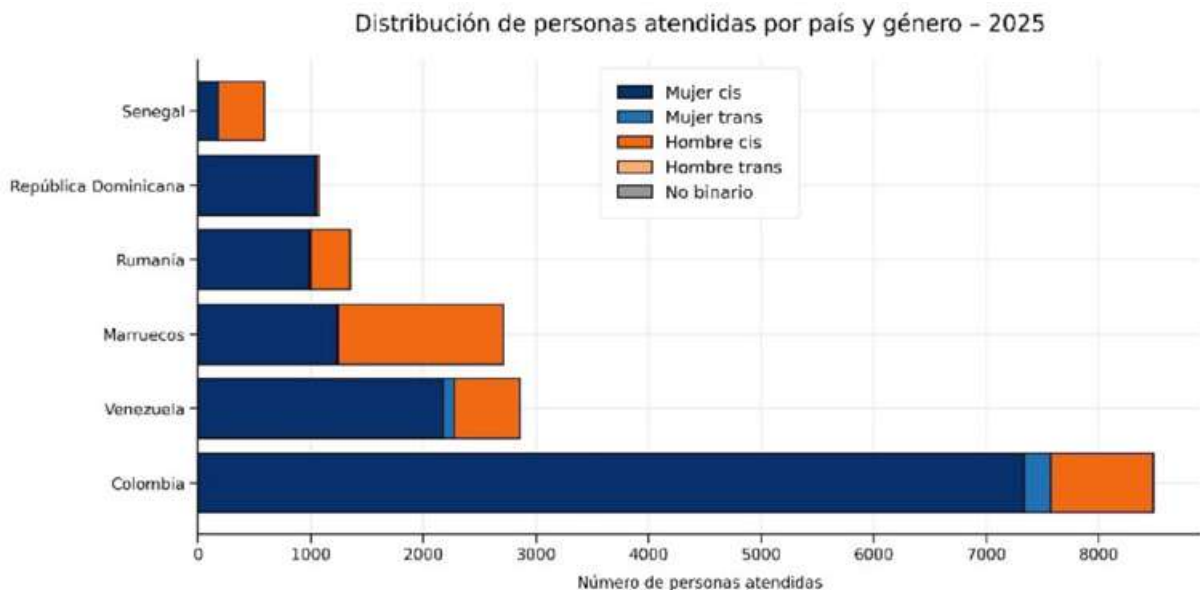


Número de incidentes reportados en 2025 versus 2024.

# PROGRAMAS ESTATALES Y AUTONÓMICOS

El año 2025 ha supuesto un periodo de consolidación y crecimiento para los Programas Estatales y Autonómicos. La intervención ha alcanzado a más de 29.000 personas en las 16 comunidades autónomas y en la ciudad autónoma de Melilla, a través de una combinación de dispositivos fijos, unidades móviles y una red de trabajo comunitario que permite adaptar la respuesta a las realidades de cada territorio. Este enfoque territorializado y flexible refuerza la capacidad de la organización para responder de manera eficaz a las necesidades específicas de cada contexto.

El perfil de las personas atendidas, obviamente determinada por la naturaleza de nuestros programas, es mayoritariamente femenino, casi un 70 % de mujeres, en su mayoría de origen migrante, con una notable diversidad de procedencias, entre las que destacan Colombia, Venezuela, Marruecos, Rumanía y República Dominicana. Esta caracterización orienta una intervención integral, basada en el enfoque de derechos, de género e interculturalidad, en la que el derecho a la salud actúa como eje transversal. Desde este marco, se abordan de manera articulada los determinantes sociales de la salud y las distintas formas de vulneración de derechos que afectan a las personas atendidas.”



*Se han atendido más de 29.000 personas, con un perfil mayoritariamente feminizado, ya que siete de cada diez son mujeres cis. La atención se concentra principalmente en personas procedentes de Colombia, Venezuela, Marruecos, Rumanía y República Dominicana, en un contexto de alta diversidad de orígenes, con especial peso de América Latina y África.*

## PRINCIPALES LÍNEAS DE ACTUACIÓN EJECUTADAS

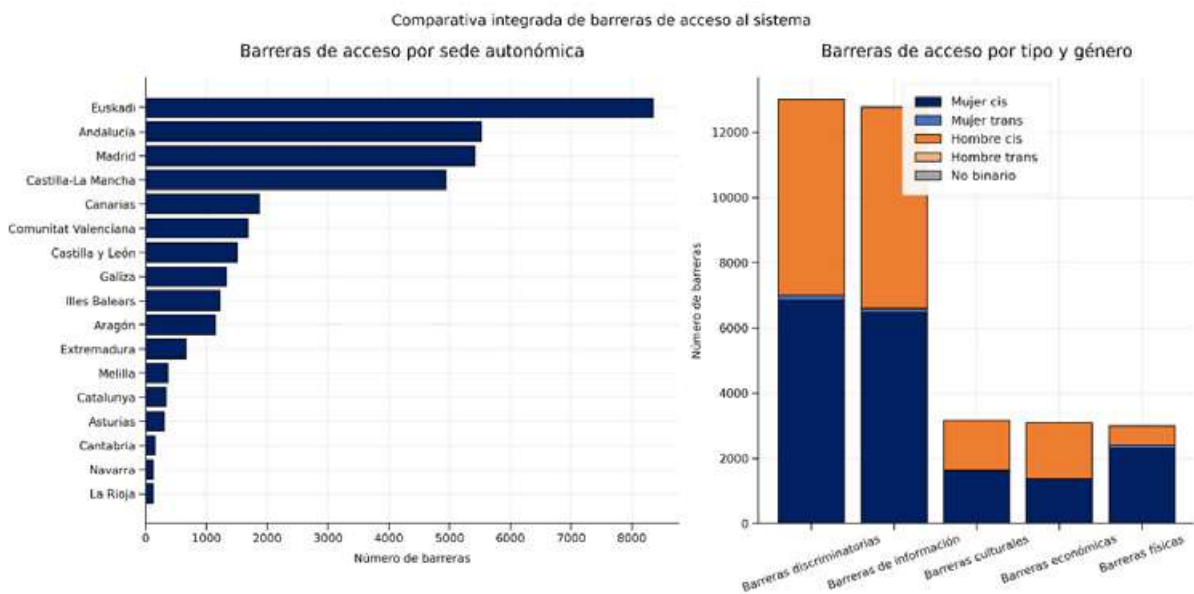
### 1. DERECHO A LA SALUD, ACCESO AL SISTEMA PÚBLICO DE SALUD (SPS) Y RESPUESTA SOCIOSANITARIA CON POBLACIONES EN CONTEXTOS DE EXCLUSIÓN SOCIAL

El trabajo en salud en 2025 ha partido del reconocimiento de que el acceso al sistema público no es igual para todas las personas. Las condiciones de vida de la mayoría de las personas que atendemos (personas sin hogar, en precariedad habitacional, con consumo de drogas, envejecimiento, situación administrativa irregular) actúan como determinantes sociales que bloquean el acceso efectivo a la salud. Nuestra intervención ha combinado atención social y sanitaria directas, la mediación con el Sistema Público de Salud (SPS), acompañamientos individualizados y facilitación

del acceso a medicación y tratamientos, siempre desde una mirada que reconoce las desigualdades estructurales como punto de partida.

Teniendo en cuenta el sesgo necesario, derivado de nuestros programas, un resultado especialmente significativo de este trabajo ha sido la elaboración de 16 Informes Autonómicos de Accesibilidad, que sistematizan las vulneraciones detectadas sobre el terreno en cada comunidad autónoma. Estos documentos ofrecen evidencia concreta sobre las barreras administrativas, culturales, lingüísticas y de información, que impiden que muchas personas ejerzan su derecho a la salud, y constituyen una herramienta de incidencia de primer orden.

Por otro lado, desde esta misma perspectiva interseccional, las mujeres cis y trans acumulan una exposición más intensa a esas barreras, especialmente en lo que se refiere a obstaculización discriminatoria, limitaciones económicas y barreras físicas, lo que refuerza la necesidad de mantener un enfoque diferenciado y sostenido en la intervención.



*Desde una perspectiva de género, las barreras de acceso impactan de forma más intensa en las mujeres, especialmente mujeres cis y mujeres trans, que concentran una mayor exposición a barreras discriminatorias, de información, económicas y físicas, reforzando desigualdades estructurales en el acceso efectivo al sistema.*

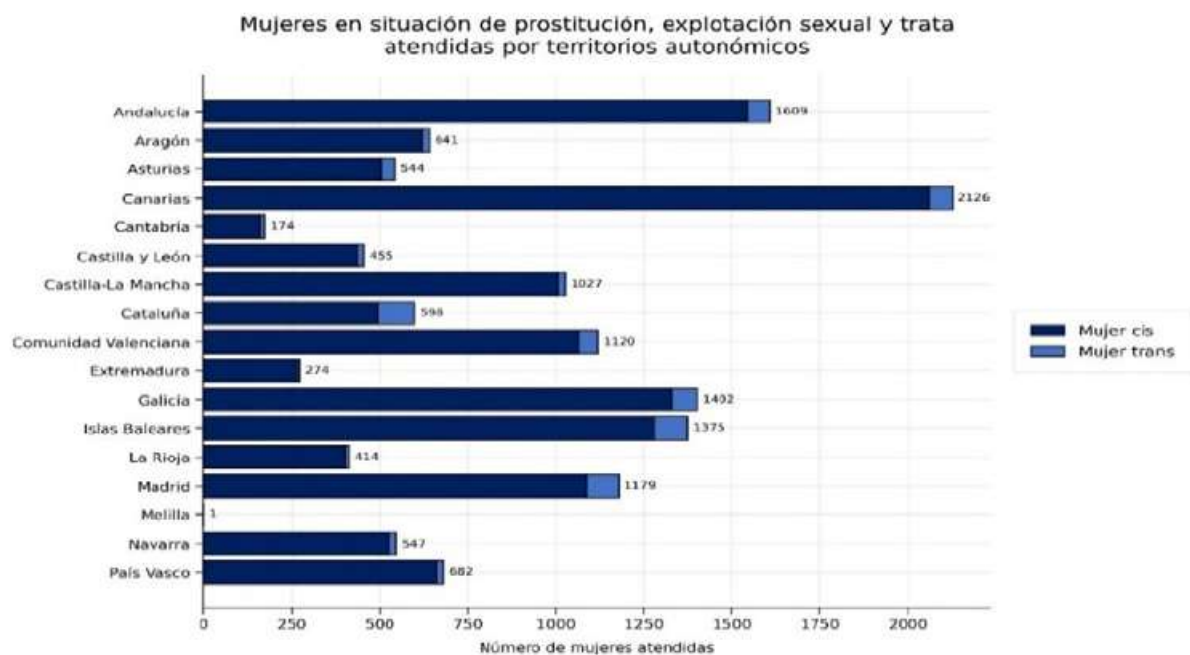
La formación a profesionales de los servicios de salud, también de determinados servicios sociales, ¿sociosanitarios? ha sido otro pilar clave del año. Las sesiones desarrolladas han estado orientadas a reducir prejuicios, identificar desigualdades en la práctica asistencial diaria y promover una atención basada en derechos que sea capaz de reconocer y adaptarse a las realidades de las personas en situación de vulnerabilidad. Trabajar sobre las actitudes y capacidades de quienes operan dentro del sistema es una forma de transformar los servicios públicos desde dentro.

En el plano de la incidencia política, el bloqueo de la Ley de Sanidad Universal ha obligado a reorientar la estrategia hacia el desarrollo reglamentario y el litigio estratégico como vías viables a corto plazo para avanzar en el acceso universal al SNS. Se ha intensificado la interlocución con el Ministerio de Sanidad, se ha participado en procesos formales de consulta y se han reforzado alianzas con organizaciones

y actores clave del ámbito de la salud y los derechos. La organización refuerza así su posición como referente en la defensa del derecho a la salud, con capacidad demostrada tanto para la intervención directa como para la incidencia en las estructuras que generan y reproducen la exclusión sanitaria.

## 2. VIOLENCIAS DE GÉNERO

En 2025, la intervención se ha centrado en la detección, atención y acompañamiento integral a 14.389 personas en contextos de prostitución, explotación sexual y trata. Desde un enfoque abolicionista y de derechos, con una clara mayoría de mujeres (14.168) se ha priorizado la identificación de posibles situaciones de trata, detectándose indicios en 2.285 mujeres, y se ha reforzado el acompañamiento en los procesos de acreditación, así como el acceso a asesoramiento jurídico especializado.



*Un total de 5.816 mujeres atendidas proceden de Venezuela, Colombia, República Dominicana y Rumanía, con una distribución territorial diferenciada: Canarias concentra especialmente mujeres colombianas y venezolanas, mientras que Madrid e Islas Baleares destacan en la atención a mujeres venezolanas; en el resto de los territorios predomina una mayor diversidad de procedencias, con patrones más equilibrados entre América Latina, Europa del Este y África.*

*Las atenciones sociales, educativas y de entregas y servicios concentran la mayor parte de las intervenciones con TdD, evidenciando que el acompañamiento social es el eje central de la intervención, mientras que las actuaciones sociolaborales, grupales y sanitarias refuerzan de forma complementaria los procesos de autonomía y recuperación.*

De forma complementaria, se han impulsado itinerarios de inserción sociolaboral orientados a la recuperación de la autonomía y el abandono de la situación de explotación sexual, y se ha consolidado la salud sexual y reproductiva como vía de acceso y vinculación a la intervención. Asimismo, se han homogeneizado los criterios y procedimientos de identificación y derivación en el conjunto de las sedes, y se han ampliado las acciones preventivas con menores en el sistema de protección.

Nuestro trabajo en la prevención de la mutilación genital femenina ha consolidado actuaciones de sensibilización comunitaria, detección temprana, atención a supervivientes y formación de profesionales en este tipo específico de violencia, pero también ha permitido la detección de matrimonios forzados, que junto con el trabajo en otras violencias de género amplía a un total de 13 comunidades autónomas el ámbito de intervención de Médicos del Mundo en violencias de género.

En el ámbito de la incidencia, se ha participado activamente en procesos legislativos clave en coordinación con organizaciones feministas y administraciones públicas; así como en redes y plataformas específicas.

### 3. MIGRACIONES Y ANTIRRACISMO

En 2025 se ha creado el Área de Migraciones, un hito organizativo que permite armonizar criterios de intervención y reforzar la actuación en puntos de llegada, rutas migratorias y territorios con alta presencia de personas en movilidad. Este nuevo espacio facilita una lectura conjunta y más estratégica de los retos emergentes, incluido el impacto previsto del Pacto Europeo de Migración y Asilo sobre el derecho a la salud de las personas migrantes y solicitantes de protección internacional.

La mirada antirracista ha articulado tres frentes de intervención complementarios a

lo largo del año: formación a profesionales para identificar prejuicios y prácticas discriminatorias en su trabajo cotidiano; talleres con población migrante y racializada para reconocer, nombrar y denunciar situaciones de discriminación; y acciones educativas en centros escolares e institutos centradas en convivencia, diversidad y prevención de discursos de odio. El análisis territorial muestra que las comunidades autónomas con mayor volumen de atención a personas migrantes son también aquellas donde se intensifican las acciones de sensibilización y formación, lo que refleja una lógica de intervención coherente y deliberada: la atención directa identifica los patrones de discriminación y las barreras de acceso a derechos, mientras que la formación actúa sobre los factores que los generan.

#### RETOS Y APRENDIZAJES

El principal reto del año ha sido garantizar la sostenibilidad económica y operativa de programas que requieren equipos multidisciplinares, estructura territorial y capacidad de respuesta ante contextos cambiantes. Para ello se ha realizado un esfuerzo significativo de diversificación de convocatorias y refuerzo de la financiación pública.

Paralelamente, el contexto político y social ha evidenciado que ninguna de las tres áreas de intervención puede abordarse solo desde la asistencia: la defensa efectiva del derecho a la salud exige operar en dos planos de forma simultánea, la atención directa a las personas y la incidencia sobre las estructuras que generan desigualdad, violencia y exclusión. La presencia comunitaria en los territorios, la producción sistemática de evidencia y el papel activo en los procesos legislativos estratégicos son las señas de identidad que la organización consolida y proyecta de cara a 2026.

---

*Del total de 2.285 mujeres con indicios de trata con fines de explotación sexual o explotación sexual, predominan los indicadores directos de explotación y prostitución, seguidos de indicios relacionales, de movilidad y de salud, lo que evidencia situaciones sostenidas de control, dependencia y vulneración de derechos.*

---

# SALUD Y MOVILIZACIÓN SOCIAL

La organización tiene planteada como visión la defensa y promoción del ejercicio pleno del derecho a la salud para todas las personas. Sobre esta base, el propósito del Departamento de Salud y Movilización Social se articula en siete líneas de acción complementarias que se implementan de forma coordinada a través de las Sedes Autonómicas y las áreas operativas de la organización. Estas han sido durante 2025 las siguientes:

1. Línea de generación de conocimiento teórico para la construcción de marcos conceptuales y operativos que garanticen el ejercicio del derecho a la salud.
2. Línea de generación de conocimiento empírico mediante la investigación.
3. Línea de desarrollo de cultura e intercambio y transferencia de conocimiento como elemento de posicionamiento social en la promoción del derecho a la salud.
4. Línea de movilización social para el ejercicio pleno del derecho universal a la salud.
5. Línea de acción en Educación para la Transformación Social en el derecho a la salud.
6. Línea de integración de los enfoques transversales en las áreas operacionales y estructura organizativa de Médicos del Mundo.
7. Línea de dinámicas asociativas y voluntariado implicado en la movilización para la transformación social.

## LOGROS

Los logros alcanzados en 2025 están interrelacionados con varios objetivos misionales y organizativos del plan estratégico: el OM1, Fortalecimiento de los Sistemas de Salud; OM3. Convivencia Diversidad y Salud; OO5. Promover una Cultura de Aprendizaje, Mejora Continua e Innovación Orientada al

Impacto; OO4. Posicionamiento al Contexto según Nuestro Valor Diferencial. También, están relacionados con el desarrollo de los Enfoques Transversales en los diferentes ámbitos de la organización.

## LOGRO 1. PUESTA EN MARCHA DE DINÁMICAS DE MOVILIZACIÓN SOCIAL JUNTO A LA EDUCACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL, EN DEFENSA DEL DERECHO A LA SALUD, CON IMPLICACIÓN DEL ASOCIATIVO

- Durante 2025 se han realizado numerosas acciones dirigidas a generar pensamiento crítico hacia las causas de las desigualdades en salud a través de 18 eventos en centros e instituciones del sector sanitario con participación presencial de 750 profesionales y un alcance indirecto a 8.000. También, se ha fomentado y participado en movilizaciones en calle en defensa de la sanidad pública con impacto de alcance estimado a 30.000 personas.
- Un hito a destacar ha sido el proceso de elaboración de la Estrategia de Educación para la Transformación Social. Para ello, se ha contado con un grupo motor mixto compuesto por asociativo y personas técnicas de las SSAA, que ha trabajado activamente, a lo largo del año, para llegar a configurar un marco conceptual. Esta estrategia va a permitir disponer de una referencia que marque las intervenciones de la organización en esta área. Durante 2025 se han implementado tres proyectos estatales de Educación para la Transformación Social dirigidos a desarrollar competencias de ciudadanía global, impulsando la reflexión y el pensamiento crítico hacia las causas y desafíos del derecho a la salud, la diversidad, la integración de personas migrantes, la igualdad y la prevención de todos los tipos de violencia. Se han implementado a través de 14 SSAA de Médicos del Mundo, desarrollándose actividades tanto en el ámbito educativo formal como no formal. Se ha colaborado con 70 centros educativos, 687 profesionales y futuros

profesionales y 4.907 estudiantes de primaria y secundaria.

- Se han llevado a cabo múltiples acciones de sensibilización en defensa del derecho a la salud de la población civil en contextos de violencia y de conflictos armados, donde se vulnera el DIH, al convertir a los centros sanitarios en objetivos militares. Las acciones de concienciación se han desarrollado en la mayor parte de las sedes territoriales de Médicos del Mundo con un total de 31 actos en centros sanitarios en los que han participado en presencial 2.170 profesionales de salud, alcanzando de forma indirecta a 61.000 profesionales. Cabe destacar entre todas las acciones realizadas el acto de Artistas por Palestina que tuvo lugar en La Puerta del Sol de Madrid el 12 de septiembre, participando más de 300 artistas. Estuvieron presentes el presidente de Médicos del Mundo, miembros de la Junta Directiva, la Coordinación General y miembros del Comité de Dirección junto a más de 60 personas técnicas, voluntarias y del asociativo. La organización estima en 8.000 personas las que asistieron de forma presencial al acto a lo largo de todo el día, con 35 impactos en medios de comunicación y un alcance potencial acumulado de 1,5 millones de personas y más de 700.000 visualizaciones en RRSS. Estas acciones han contribuido a incrementar la base asociativa de la organización.

## **LOGRO 2. IMPLEMENTACIÓN DE LÍNEAS DE GENERACIÓN Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN DERECHO A LA SALUD CON ENFOQUES TRANSVERSALES**

- En Gestión del Conocimiento, este año destaca la puesta en marcha de la línea de conocimiento sobre Desigualdades en Salud. Esta se ha materializado a través de un proyecto AECID, liderando un Comité Científico Técnico y una Comunidad de Propósito con 30 expertos del ámbito académico (institutos de investigación, universidad, y administración pública), para la generación de instrumentos capaces de medir desigualdades en salud. Junto a esta línea se han ampliado los espacios de generación de conocimiento de la organización a través de los cuatro encuentros inter-sedes, la dinamización de cuatro comunidades de aprendizaje y el IV Encuentro anual de Conocimiento en Acción, con la participación en total de 400 personas. Además, se han divulgado 4 episodios de temáticas sanitarias a través del Canal de Podcasts de Médicos del Mundo en coordinación con las SSA, junto a 12 actividades

de información y formación para la gestión del conocimiento a través de boletines y circulares, talleres, y webinarios con un alcance a más de 2500 profesionales. De forma complementaria, se ha contado con el apoyo de la gestión de las bibliotecas centrales del entorno de Gestión Documental como repositorio de referencia para la base de conocimiento de Médicos del Mundo.

- En el ámbito de Perspectivas de Salud destaca la contribución al inicio del proceso de clasificación de un equipo de EMT (Equipo Medicalizado de Emergencia) tipo 1. Se ha mantenido el apoyo técnico-sanitario en el ámbito operacional internacional, participando en la elaboración de estrategias de país y apoyo presencial en el terreno. En el área de salud mental, destaca la implementación de 6 metodologías de gran impacto de la OMS en Salud Mental y Apoyo Psicosocial. En el área de farmacia, en 2025 finalizó el proceso de licitación internacional para establecer acuerdos marco con proveedores farmacéuticos. Además, se consolidó un sistema estructurado de aseguramiento de la calidad, con hitos como: realización de evaluaciones QUAMED en varios contextos, y la puesta en marcha del procedimiento interno de Médicos del Mundo para la evaluación técnica de proveedores según estándares de Buenas Prácticas de Almacenamiento y Distribución (BPAD) de la OMS.

- El hito en investigación se materializó con la implementación de dos ambiciosos proyectos de Investigación, a través del modelo de Acción Participativa, junto a las SSAA, y uno más en consorcio con IS Global. Han estado centrados en investigar la aceptabilidad de los servicios de salud por parte de la población migrante, y para esto se ha analizado el conocimiento, actitudes y conducta del personal sanitario hacia las personas migrantes y racializadas con una muestra de 550 profesionales de salud. La investigación ha permitido elaborar el Informe de Aceptabilidad de los Servicios de Salud y una Guía junto a un decálogo para mejorar las prácticas en los centros asistenciales. Ambos, materiales de alta calidad y de referencia para el sector sanitario.

- Un hito relevante impulsado desde la Unidad de Enfoques Transversales ha sido la elaboración y aprobación del Marco Conceptual de Aborto. En la misma línea, se ha desarrollado e implementado un sistema de marcadores que ha permitido convertir la transversalización en un elemento medible dentro de los proyectos de la organización. Gracias a este sistema, se constata que el 74 % de los proyectos incorpora

el enfoque de género y derechos humanos, el 57 % integra el enfoque antropológico y el 24 % incorpora el enfoque medioambiental. La integración de estos enfoques transversales se ha visto reforzada, además, mediante la formación de 512 personas técnicas y 119 personas voluntarias en materia de enfoques transversales.

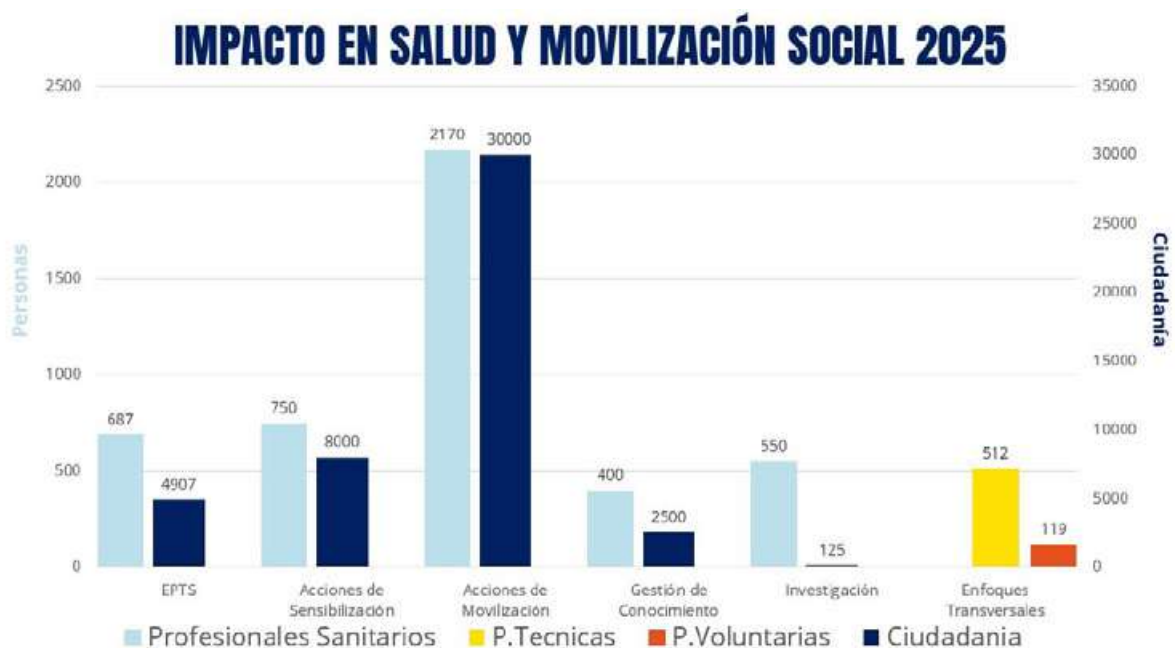
- Otro importante hito de cara al exterior, ha sido el refuerzo de la participación de Médicos del Mundo en espacios clave de cooperación feminista y derechos humanos como en el Grupo de Feminismos de La Coordinadora, el Grupo de Género del Consejo de Cooperación y el Grupo Asesor de Política Exterior Feminista. Se consolidaron además colaboraciones con AECID, la OMS, universidades (UAH, UCM, UC3M), CEIPAZ, y capítulos de la Red Internacional de Médicos del Mundo, aportando análisis técnicos, revisiones metodológicas y formaciones. Estas alianzas reforzaron el posicionamiento institucional de Médicos del Mundo en debates estratégicos sobre género, DDHH y derecho a la salud.

compromiso de los países con la Agenda 2030, no se está cumpliendo lo previsto respecto a la meta 3 de reducir la mortalidad, combatir enfermedades, garantizar el acceso universal a servicios de salud y fortalecer los sistemas sanitarios en todo el mundo. En la base de este retroceso se encuentra el auge de corrientes de opinión regresivas que cuestionan abiertamente los derechos sociales. Se cuestiona el derecho a la salud de todas las personas atacando la base de los sistemas públicos de salud. Pero también se cuestionan los derechos sexuales y reproductivos, el derecho al aborto o el derecho a servicios de salud para las personas migrantes. Desde diferentes países se está debilitando la Cooperación Internacional, en particular en el sector salud, y lo que es peor, se está contribuyendo a desmontar el multilateralismo. El máximo exponente de esta perversa deriva es la retirada del apoyo a la OMS como agencia líder en Salud Internacional. Estas acciones representan un desafío significativo para la salud global, la salud pública y la universalidad de los servicios de salud, y plantean interrogantes sobre el futuro de la gobernanza sanitaria global.

**RETOS**

En Médicos del Mundo tenemos por delante el gran reto de generar conciencia crítica y fortalecer la agencia colectiva para transformar las causas estructurales de las desigualdades en salud, para que todas las personas del planeta gocen de los estándares de salud, dado que el panorama mundial se ha deteriorado significativamente en el último año. A pesar del

Este escenario plantea a Médicos del Mundo un reto que habrá que afrontar con determinación, mediante acciones de transformación social. Es un gran reto que la organización no podrá afrontar sola, sino uniendo sinergias con agentes sociales y otras entidades afines, que permitan generar acciones comunes dirigidas a defender el acceso universal y la equidad de los servicios de salud, como un elemento básico para alcanzar el bienestar de las poblaciones.



# **OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

# GOBERNANZA

Quienes compartimos, y sostenemos, la vida de esta organización no tenemos ninguna duda de la complejidad de la gobernanza en Médicos del Mundo, que viene determinada, principalmente, por la diversidad de espacios y procesos desde los cuales se analizan situaciones y se toman decisiones o, en otras ocasiones, se elaboran propuestas, unas veces con enfoque político y perfil estratégico, otras con perfil técnico, pero siempre con elevado peso específico en la toma final de cada decisión.

Y el año 2025 ha sido un tiempo en el cual se han adoptado decisiones que, en su conjunto, van apuntando hacia un marco normativo que, respecto de la gobernanza -y dentro de la complejidad que nos caracteriza y asumimos- pretende aportar mayor transversalización en la participación, más complementariedad entre voluntariado y personal asalariado; mejor coordinación entre los planos central y periférico, y, finalmente, mayor seguridad y autonomía para cada unidad organizativa. Porque lo cierto es que las mejores dinámicas organizativas no dependen de documentos estructurales, dependen de las personas y de las relaciones, de la interacción que se produce en los espacios de análisis y decisión, así como también, directamente, en los proyectos de intervención de Médicos del Mundo.

Pero el marco normativo, que es imprescindible, no es suficiente para asegurar la mejor calidad de la gobernanza, siendo un ejemplo los nuevos reglamentos de los *comités mixtos y de los grupos de conocimiento*, pensados para avanzar hacia el cambio de la cultura organizativa, cambio que deberá ayudar a superar las grietas, arraigadas, entre modelos y formas de trabajo diferentes en exceso; porque si queremos una organización participativa, segura y eficiente, lo que tiene que primar, con relativa independencia de lo normativo, es la conjunción de atributos como la corresponsabilidad y la solidaridad interna; la confianza y la complementariedad; la continuidad y el compromiso, pensando en el aprovechamiento óptimo de todas las capacidades disponibles.

Así, en 2025 se ha continuado con la revisión de documentos estructurales que se van acumulado en nuestros archivos: la idea es eliminar la duplicidad y la superposición de contenidos; posibilitar la integración de documentos; y avanzar en la clasificación y correcta ordenación, con la mirada puesta en acotar el número, facilitando la accesibilidad, el manejo y la utilidad del conjunto. Probablemente, bastantes de ellos se justifican por ser necesarios para la propia seguridad de la organización, o como referencia para la gestión de espacios y procesos; y también es cierto que cada proceso singular de elaboración de un documento lleva implícita la reflexión, la discusión, la revisión documental y la posibilidad de participación bien entendida; pero la hipertrofia estructural de documentos específicos no es, por sí misma, garantía de mejor gobernanza ni de mejores resultados, ni siquiera lo es de seguridad. Así, la línea de trabajo de la revisión de los procesos institucionales, ya iniciada el año anterior, dio sus primeros pasos en el ámbito de la gobernanza con la aplicación práctica del *Reglamento de funcionamiento de los comités mixtos*: los cinco comités previstos han completado su composición y han empezado a funcionar en 2025.

Entre ellos, en este ámbito, destaca la puesta en marcha del nuevo Comité de Gobernanza. A lo largo del año, este comité ha establecido las líneas prioritarias para mejorar tanto la calidad de la vida asociativa como la seguridad y la efectividad en los procesos de la organización. Se pretende, por un lado, adecuar las normas de funcionamiento asociativo de las sedes territoriales a una mayor flexibilidad en las dinámicas asociativas, con el objetivo de mejorar la participación y la presencia social de Médicos del Mundo, y, por otro lado, mejorar las capacidades de gestión operativa de los procesos de soporte y de intervención, ambos aspectos fundamentales para garantizar una de las señas de identidad de Médicos del Mundo: su naturaleza esencialmente asociativa y su implantación territorial. Igualmente, el Comité de Gobernanza ha validado desde modificaciones en el Reglamento Electoral

hasta documentos marco de cumplimiento, como la aprobación de la Política de Conflicto de Interés y Política Antifraude, o el Plan de Gestión de Riesgos Institucionales. En el comité también se valoró la pertinencia de diseñar un nuevo ciclo formativo sobre el marco institucional de la asociación, que alcance a los equipos técnicos además de a los órganos de gobierno.

Sin obviar que la normalidad institucional ha caracterizado la gobernanza en el año 2025, es obligado señalar que todo el año ha estado recorrido por la preocupación y la solidaridad con la situación de la población palestina, especialmente en Gaza, que nos ha llevado a decidir colaborar en litigios jurídicos contra un genocidio internacionalmente reconocido.

Pero también hemos podido celebrar, con notable impacto y éxito organizativo, el 35 Aniversario de Médicos del Mundo.

Sin ánimo de exhaustividad, pero sí como reflejo del alcance y la complejidad del modelo de gobernanza de Médicos del Mundo, conviene resaltar, en este apartado, determinados aspectos y temas que han estado muy presentes y han sido objeto de gestión en toda la organización:

- En el plano asociativo se han iniciado siete procesos de renovación en otras tantas juntas autonómicas: Extremadura, Castilla y León, Aragón, Castilla-La Mancha, Andalucía, Comunidad valenciana y Canarias. Estos procesos tienen como resultado que 117 personas, voluntarias y asociadas, han formado parte de órganos de gobierno de Médicos del Mundo. En el gráfico anexo al texto se han reflejado una serie de datos que ayudan a valorar de la intensidad de la actividad asociativa en 2025.
- La Asamblea General se realizó en un nuevo espacio físico, manteniendo las dinámicas híbridas de participación, presencial y on line, ya consolidadas
- La reorganización interna de la Comisión Permanente de la Junta Directiva, con el objetivo de reforzar la perspectiva de salud y el perfil sanitario de Médicos del Mundo mediante la creación de una vocalía específica.

- Igualmente, la progresión en la estrategia integral en Migraciones, impulsada por la vocalía correspondiente, incluyendo la creación de una unidad específica dentro de la estructura operativa de la Sede Central

- En temas relacionados con Igualdad y Violencia de Género, destacan:

- El impulso definitivo a la transición desde el Programa de Inserción Sociolaboral de Mujeres en Situación de Prostitución a la nueva Estrategia para Prostitución y Trata de Médicos del Mundo.

- La aprobación del Plan de Igualdad para personas socias y voluntarias.

- La aprobación del Marco Conceptual y Posicionamiento sobre el Aborto

- El impulso y el trabajo con las sedes territoriales hasta culminar con la aprobación Marco Conceptual sobre EPTS y Sensibilización

- En el plano de la gestión económico-financiera y de los recursos de la organización, destacan:

- El cierre del ERE y la apertura de las negociaciones para el nuevo Convenio Laboral de Médicos del Mundo

- La aprobación de medidas de gestión asociadas al presupuesto 2025 que, con el seguimiento del Plan de Adecuación, han tenido mucho que ver con el resultado económico del ejercicio.

- Aprobación del Plan de Inversión en Captación y Marca, así como la reestructuración del departamento correspondiente, que ha modificado el organigrama de la Sede Central

- La mayor implicación en la gobernanza de la Red Internacional de Médicos del Mundo

- La solidaridad con Cuba, impulsada desde instancias asociativas pero recogida e incorporada ya al conjunto de la organización.

### Datos de participación últimas asambleas

	2019 Ord	2020 Ord	2021	2022	2023	2024	2025
ASOCIATIVO ACREDITADO + DELEGACIONES*	88 + 301	149 + 84	92 + 81	95 + 85	102 + 127	156 + 203	88 + 64
TOTAL, VOTOS PARTICIPANTES	389	233	173	180	229	359	152
% PARTICIPACIÓN SOBRE CENSO	42,51	24,24	18,00	18,48	23,08	34,95	15,06

\*Proceso digital a partir de 2020.

### Datos composición en órganos de gobierno (estatal y autonómicos) en 2025

- Comisión Permanente: 12 miembros, 100 % cubierto todo el año.
- Pleno de Junta Directiva: 26 miembros, 100 % cubierto todo el año.
- Juntas Autonómicas: Entre 75 y 85 personas a lo largo del año 2025.
- Comités: 9 miembros por comité, 45 vacantes, 100 % cubiertas.

### Nº de reuniones por órganos, incluido comités en 2025

ÓRGANO	Nº DE REUNIONES
Comisión Permanente	4
Plenos de Junta Directiva	7
Comité de Gobernanza	2
Comité de Gestión de Recursos	8
Comité de Programas Internacionales	9
Comité de Inclusión Social	3
Comité de Sensibilización y EPTS	2
Asambleas Autonómicas	12*

\*Se han celebrado un total de 12 asambleas autonómicas vinculadas al ejercicio 2025, de las cuales dos tuvieron lugar en la Comunidad Valenciana. Asimismo, a comienzos de 2025 se realizaron dos asambleas adicionales correspondientes a procesos 2024/2025 en Galicia y Baleares, y, por último, a inicios de 2026 se celebró una asamblea en Canarias cuyo proceso había sido iniciado en 2025.

Durante 2025, la composición de las juntas autonómicas ha reflejado un nivel significativo de renovación en los órganos de gobierno. El 55,26% de sus miembros corresponde a nuevas incorporaciones, mientras que el 39,47% ha renovado su continuidad en el cargo. Asimismo, un 5,26% de las personas integrantes se reincorpora tras un periodo fuera del órgano, en el marco de mandatos no consecutivos. Estos datos evidencian una combinación de renovación y continuidad en la gobernanza territorial.

### RETOS Y APRENDIZAJES

Derivado del propio proceso de construcción de un marco institucional actualizado, es ahora muy necesaria una mirada a la vida asociativa, que se desarrolla fundamentalmente en

las sedes autonómicas, siendo este un reto crítico para nuestra asociación. Esta mirada debe promover una cultura de participación asociativa y de activismo que, en un contexto en que la participación de la sociedad civil se ve comprometida por dinámicas muy regresivas, sentimos especialmente necesaria. Contando, por último, con un marco de cumplimiento actualizado, toda la organización está obligada a construir el proyecto global asegurando, sin ninguna duda ni fisura, nuestra visión de la transparencia y la rendición de cuentas. A este respecto, como reto, la concreción desde el impulso del Comité de Gobernanza de un código unificado a modo de un código de conducta es especialmente relevante, en la medida en que nos permitirá vincular nuestras políticas de cumplimiento con los derechos y deberes de personas asociadas y del personal asalariado.

## CONSORCIO CON MÉDICOS DEL MUNDO TURQUÍA EN SIRIA

Durante 2025 se resolvió definitivamente la situación administrativa y financiera de la subvención de DG ECHO de 2021 (ECHO/SYR/BUD/2021/91046), ejecutada en consorcio con Médicos del Mundo Turquía en Siria. Esta subvención estuvo sujeta a un proceso prolongado de revisión por parte de ECHO que significó uno de los mayores riesgos para la organización los últimos tres años, la cual incluyó una investigación de la OLAF a Médicos del Mundo Turquía, y conllevó la suspensión temporal del último desembolso y el riesgo de requerimientos y reembolsos. A lo largo de todo el proceso, Médicos del Mundo España mantuvo una colaboración proactiva, transparente y constructiva con DG ECHO, aportando las aclaraciones requeridas y reforzando sus mecanismos de supervisión y control en línea con las recomendaciones recibidas. También hemos facilitado una comunicación

fluida y colaborativa entre ECHO, Moore Auditores, Médicos del Mundo Turquía y Médicos del Mundo Francia que fue muy importante para la resolución del caso. Como resultado, en julio de 2025, DG ECHO concluyó su evaluación confirmando la elegibilidad de los gastos analizados, levantó la suspensión del pago final y procedió al abono íntegro de los importes pendientes. Este desenlace positivo pone de relieve el compromiso de la organización con los más altos estándares de cumplimiento, así como el valor de una relación de партнериo basada en la confianza, la rendición de cuentas y la mejora continua. No obstante, debemos seguir trabajando en fortalecer nuestras capacidades para liderar este tipo de consorcios, y analizar rigurosamente el funcionamiento de consorcios entre capítulos de la red internacional bajo el precepto del ONE Médicos del Mundo.



# GESTIÓN

El Departamento de Gestión incluye los procesos de gestión presupuestaria y financiera, transformación digital, compras, logística, sistemas, seguridad y servicios generales, que garantizan el adecuado funcionamiento de la organización. El año 2025 ha sido su segundo año de funcionamiento en esta configuración.

Durante el ejercicio se ha producido una mejora significativa en la asignación mensual de los costes reales a los proyectos, lo que ha contribuido de manera directa a un cierre contable más preciso y eficiente. Dos factores han sido determinantes para este avance:

- La reducción del plazo de imputación contable de operaciones desde los países, ya que las operaciones ejecutadas en los distintos países se han cargado dentro de los plazos establecidos, lo que ha permitido disponer de información más actualizada y fiable para el análisis y el cierre mensual.
- La implantación de un proceso de reparto mensual de los costes de personal, de forma que la distribución periódica de estos costes ha facilitado un seguimiento presupuestario más riguroso y alineado con la realidad operativa, evitando desviaciones acumuladas y mejorando la visibilidad del gasto por proyecto.

Como resultado, la organización ha incrementado la calidad de la información financiera, reducido los desajustes en el cierre del ejercicio y mejorado la capacidad de control sobre la ejecución presupuestaria. Asimismo, 2025 ha sido un año de transformación en la gestión de tesorería, con mejoras en los envíos de fondos a terreno, una visión más orgánica, avances en la gestión de activos y en la digitalización de la gestión bancaria.

Este año ha sido también clave en la definición del futuro sistema de gestión integral, en el marco del plan de transformación digital, que contempla la migración del ERP, utilizado durante casi 20 años, hacia Business Central y otras aplicaciones del entorno Microsoft o conectadas. La definición de la arquitectura de esta migración ha requerido un amplio esfuerzo

de análisis de procesos, tablas, bases de datos, funcionalidades y usos por parte de distintos perfiles, culminando en la definición exhaustiva de los requerimientos funcionales y técnicos del nuevo Sistema de Gestión Integral, que se implementará en España y en los demás países donde opera la organización.

Asimismo, se han producido avances en la gestión del dato, incluyendo la aprobación de la política de gobierno del dato y ciberseguridad, así como de procedimientos en materia de ciberseguridad y uso de la inteligencia artificial.

En el ámbito de compras, además de avanzar en el diseño de una futura aplicación vinculada al sistema de gestión, se ha aprobado una guía de compras para el ámbito estatal y autonómico, alineada con la ya existente para programas internacionales.

Durante 2025, un total de 40 personas de distintos perfiles participaron en la definición del nuevo sistema de gestión, organizadas en grupos de trabajo vinculados a los diferentes procesos (proyectos, compras, voluntariado y ámbito asociativo, captación, personas, contabilidad, reporting, marca, comunicación e incidencia política, así como interfaces con otras herramientas). Asimismo, se implementó con éxito la aplicación de gestión de tesorería Kyriba, integrando directamente 68 cuentas bancarias en España y 134 de forma indirecta en otros países. Como resultado de este cambio en el sistema de gestión, el número de cuentas contables de cajas y bancos se redujo en un 89%, pasando de 429 a 49. En el ámbito de compras, se gestionaron 148 expedientes estatales y 133 internacionales, alcanzando un volumen total de 4,6 millones de euros.

## RETOS Y APRENDIZAJES

El ejercicio 2025 se ha desarrollado en un contexto de elevada exigencia para el Departamento de Gestión, marcado por la coexistencia de múltiples iniciativas de transformación y por una fuerte presión sobre los recursos disponibles, tanto en el ámbito

financiero como en el digital. A ello se ha sumado la necesidad de garantizar un alto nivel de participación de las distintas áreas de la organización en los procesos de análisis, definición y toma de decisiones, incorporando sus perspectivas y necesidades, sin perder de vista el cumplimiento de los plazos y la sostenibilidad operativa.

En este marco, uno de los principales retos ha sido gestionar simultáneamente la actividad ordinaria y los procesos de cambio estructural, priorizando actuaciones y acompasando los ritmos de transformación a la capacidad real de la organización. La combinación de necesidades crecientes con recursos limitados —una realidad bien conocida en el ámbito de la gestión— ha puesto a prueba la capacidad de planificación, coordinación y toma de decisiones del departamento.

Destacamos en nuestros aprendizajes la necesidad de abordar los procesos de transformación de forma progresiva y realista, focalizando los esfuerzos en cambios concretos y con impacto tangible, y evitando solapamientos innecesarios.

Finalmente, el ejercicio ha reforzado la convicción de que la participación de las personas es clave en los procesos de transformación, siempre que vaya acompañada de una gobernanza clara, criterios de priorización definidos y una gestión rigurosa de los recursos. Estos aprendizajes sientan una base sólida para afrontar los retos de los próximos ejercicios y consolidar los avances logrados.



# PERSONAS

El año 2025 ha supuesto un punto de consolidación para distintos procesos estratégicos del Departamento de Personas: la digitalización de la gestión interna, el acompañamiento a las personas afectadas por el despido colectivo, la apertura de la mesa negociadora del Convenio Colectivo de Médicos del Mundo-España, la implementación de la evaluación del talento en España —con la participación de 370 personas—, la aplicación del enfoque de Prevención de la Explotación y Abuso Sexual (PSEAH) y de la política de tolerancia cero frente al acoso laboral, así como la finalización del I Plan de Comunicación Interna 2022-2025.

Durante el ejercicio 2025 se ejecutó el expediente de Despido Colectivo pactado con la Representación Legal de los trabajadores y sindicatos mayoritarios a finales de 2024, como medida inevitable ante la finalización del Plan de Inserción sociolaboral (Plan Camino), el incremento exponencial de la masa salarial en el período 2020-2024, y el mal resultado económico del ejercicio 2024. De los 75 despidos acordados, finalmente se ejecutaron 61, ya que 14 personas pudieron ser rescatadas de la lista de despidos porque se logró financiación alternativa para sostener su puesto. Además, otras cuatro personas que habían estado dentro del ERE fueron recolocadas a través de la Bolsa de Empleo. Finalmente, de las 28 personas que se inscribieron en el servicio de recolocación de empleo contratado por la organización en el marco del acuerdo, 21 han conseguido un nuevo empleo (dato a 26/02/2026). Con esta medida extraordinaria, la organización ha logrado reducir la masa salarial en 2.904.208 euros, de los cuales 646.543 son ahorros de fondos propios. No obstante, la actualización del IPC pactada para el ejercicio 2026 implicará un incremento de masa salarial de 859.807 euros.

En 2025, Médicos del Mundo reforzó sus políticas de protección y convivencia mediante la implementación del enfoque PSEAH, la formación de equipos y la consolidación

de mecanismos de denuncia, gestionando 31 expedientes por casos internos. En recursos humanos, se gestionaron 177 vacantes y 141 procesos de selección, con 45 movimientos internos y la participación de 370 personas en la evaluación del talento. En salud laboral, se realizaron 283 reconocimientos médicos, 29 evaluaciones de riesgos y se tramitaron diversas incidencias y coberturas sanitarias. Asimismo, la comunicación interna avanzó significativamente con el desarrollo del Plan 2022-2025, destacando el Boletín Mensual Interno (BIM) con un alcance de 4.000 personas, el envío de 21 comunicados y la organización de 6 webinarios con 557 participantes, contribuyendo a una mayor cohesión organizativa

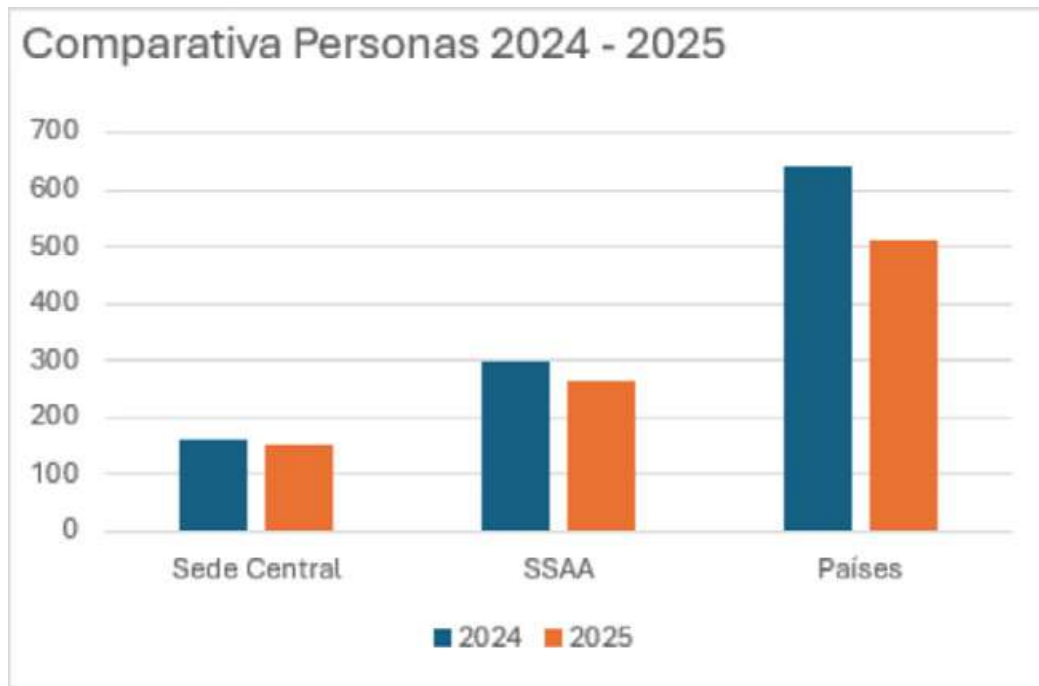
## DATOS GLOBALES DE PERSONAL EN 2025

A 31 de diciembre de 2025, Médicos del Mundo contaba con una plantilla de 925 personas. En el ámbito de intervención internacional, la organización dispone de 509 personas, de las cuales el 93,13% (476 personas) corresponde a personal nacional. En este contexto, la composición por sexo del personal nacional es de un 51,47% de hombres y un 48,52% de mujeres. En el caso del personal expatriado, la distribución es de un 57,15% de hombres y un 42,85% de mujeres.

En España, la organización cuenta con 416 personas trabajadoras. En la sede central, el equipo está compuesto por 151 personas, con predominio femenino (62,2 % de mujeres frente a un 33,8% de hombres).

En las sedes autonómicas (265 personas), la presencia femenina es aún más significativa, alcanzando el 92,07 %, frente al 7,93 % de hombres.

Comparado con 2024 (1.103 personas), la plantilla se ha reducido un 16,13 %, debido al despido colectivo, el cierre de Mozambique y Sudán del Sur y la caída de la financiación global.



Durante 2025 se ha avanzado en la consolidación de los sistemas de gestión de personas, destacando la implementación de la herramienta de evaluación del talento y objetivos, que ha permitido la evaluación de 370 personas trabajadoras de las sedes autónomas y la sede central.

De cara a 2026, el departamento de Personas afronta una agenda estratégica ambiciosa y compleja, marcada por hitos estructurales clave para la sostenibilidad de la organización. Entre ellos destaca la negociación del nuevo Convenio Colectivo de Médicos del Mundo, que deberá incorporar la definición de un sistema de clasificación profesional y de puestos, así como contribuir a la fidelización y el desarrollo del talento, tanto en sede como en terreno (expatriado y personal local). A este reto se suman otros de carácter estructural, como la contención de la masa salarial la mejora de la eficiencia organizativa, la consolidación de un sistema de evaluación del desempeño útil y viable, y la recuperación de capacidades críticas

como el *roaster* de emergencias, reforzando así la preparación operativa de la organización.

También se identifican como retos estratégicos la modernización y digitalización de los procesos de gestión del talento, y la consolidación de un modelo de trabajo híbrido sostenible, que combine presencialidad estratégica, eficiencia y conciliación, reforzando al mismo tiempo las capacidades de gestión de los responsables.

En paralelo, resulta prioritario seguir avanzando en la armonización organizativa de las sedes autónomas, el uso estratégico de la formación y, de manera transversal, en la mejora del clima y la cultura organizativa.

En este último ámbito, será clave reforzar la coherencia, la rendición de cuentas y la calidad de las relaciones, con el objetivo de reducir dinámicas de desconfianza, rumorología y desgaste, y avanzar hacia una organización más alineada, transparente y corresponsable.

# COMUNICACIÓN, CAPTACIÓN DE FONDOS Y MARKETING

## UNIDAD DE COMUNICACIÓN

Durante 2025, el área de comunicación de Médicos del Mundo consolidó su capacidad de incidencia y posicionamiento institucional, situando en la agenda mediática y social cuestiones clave como el acceso universal a la salud, las crisis humanitarias y el impacto de los conflictos en la población civil como en Territorio Palestino Ocupado, Ucrania o Siria. A lo largo del año se impulsaron campañas de sensibilización como “La letra pequeña de la prostitución”, por el Día Internacional contra la Explotación Sexual, o “La paz imperfecta”, que visibilizaba el escaso acceso a atención sanitaria que vive la población en el Noreste de Siria, que contribuyeron a aumentar la visibilidad de la organización, reforzar su presencia en la agenda mediática y apoyar los objetivos de sensibilización e incidencia social de la entidad. Este trabajo se tradujo en una amplia presencia en medios de comunicación, con un total de 4931 impactos en prensa, radio, televisión y medios digitales a lo largo de 2025, un 21% más respecto a 2024, así como un promedio menciones de 3575 y de alcance de 5,38 millones, un 23,6% y un 15,7% más respectivamente comparado con el año anterior, y un aumento de más del 170% del tráfico a nuestra web, consolidando a Médicos del Mundo como una voz de referencia en salud global, acción humanitaria y derechos humanos.

## CAPTACIÓN DE FONDOS PRIVADOS

El cierre económico de 2025 refleja un ejercicio complejo, marcado por la dificultad para alcanzar los objetivos de crecimiento en Fondos No Finalistas y por una respuesta más débil de lo esperado en determinadas líneas de captación, especialmente en altas de nuevos colaboradores por nuevos canales y respuesta a emergencias y campañas.

El año cierra con un 94% de cumplimiento, dentro de lo previsto en las estimaciones de cierre, lo que supone un crecimiento 0%

respecto a 2024. A pesar de ello, se han logrado avances cualitativos significativos en el ámbito de alianzas, con la apertura a nuevos donantes y la obtención de convocatorias relevantes. Estos logros refuerzan la posición de la organización y sientan bases sólidas para el desarrollo de proyectos estratégicos en 2026.

La mayor desviación proviene de cuotas de socios y donativos particulares, con un comportamiento atípico en cuotas que señala la necesidad de seguir trabajando en reforzar la fidelización de socios y donantes y que verá para este 2026 la realización de un proyecto de segmentación. Este proyecto tiene como objetivo, no sólo reducir la tasa de abandonos, sino entender el comportamiento de los colaboradores para incidir en su crecimiento.

Se han introducido en 2025 nuevos formatos para la difusión digital de campañas, como la TV Conectada y las pantallas digitales en calle. Especial mención requiere el trabajo con el partner Movistar KOI, creando contenidos y acciones dirigidas a públicos jóvenes y a toda una comunidad. Destacamos la realización del viaje a campamentos saharauis con la realización de un video y especial en directo que pudieron ver más de 100.000 personas

Desde la unidad de Marketing, destaca el lanzamiento de la campaña La Ayuda necesita Ayuda, que refuerzan el mensaje del contexto internacional de recortes, falta de acceso y retroceso en el espacio humanitario, invitando a la población general a sumarse y colaborar. Una campaña de además de contar con el reconocimiento del premio de anuncio del año.

El análisis detallado de las desviaciones, especialmente en la línea de socios colaboradores, en el año 2026 será clave para ajustar las estrategias de captación y mejorar la estabilidad de los ingresos recurrentes en los próximos ejercicios.

## Evolución resultados captación privada (mill €)



El año 2026 se presenta como un periodo clave para consolidar aprendizajes y reforzar la sostenibilidad de la base social y financiera de la organización. Tres grandes líneas marcarán la estrategia:

1. Fidelización y segmentación de la base de datos.
2. Adaptación de mensajes y canales a nuevos públicos: Necesidad de seguir impactando a públicos jóvenes, aprovechando formatos digitales emergentes y colaboraciones estratégicas. También nos enfocaremos en el desarrollo de nuevas narrativas que conecten con sensibilidades actuales y refuercen la relevancia del trabajo humanitario.
3. Continuidad en la búsqueda de nuevas fuentes de financiación corporativa nacional e internacional.

### UNIDAD DE MARCA

En 2025, la unidad de Marca impulsó diversas iniciativas para fortalecer la voz de Médicos del Mundo en la defensa del derecho a la salud. Con motivo del Día Mundial de la Salud se lanzó la campaña “Sin sanidad pública, no pasa nada”, una invitación a reconocer el valor de las segundas oportunidades que ofrece contar con un sistema sanitario público que protege y sostiene al conjunto de la sociedad.

En este proceso de consolidación de la marca, se aprobó también el manual de voz y tono de Médicos del Mundo, una herramienta clave para avanzar hacia una comunicación más coherente,

clara y cercana, alineada con nuestros valores y capaz de conectar mejor con la ciudadanía.

El año estuvo marcado además por la celebración de nuestro 35 aniversario con el acto “Sin salud, la vida se detiene”, un encuentro que renovó colectivamente nuestro compromiso con el derecho a la salud. Personas voluntarias y del equipo, organizaciones sociales, empresas aliadas, autoridades, periodistas y representantes de nuestra red internacional se reunieron para reafirmar una idea fundamental: que la salud es un derecho de todas las personas y que su defensa requiere compromiso colectivo.

El Premio Internacional de Fotografía Humanitaria Luis Valtueña, impulsado por Médicos del Mundo, volvió a consolidarse como un referente del fotoperiodismo comprometido. A través de su exposición itinerante en festivales, centros culturales y galerías, el certamen situó en el foco mediático realidades que a menudo permanecen invisibles, desde la situación de la población de Gaza hasta otras crisis contemporáneas como los movimientos migratorios, la crisis de la vivienda en Europa o las violencias de género en comunidades indígenas del sur de América. El premio reafirma así su papel como altavoz internacional de la fotografía humanitaria y como herramienta de sensibilización sobre las desigualdades y conflictos que afectan al derecho a la salud y a la dignidad de las personas.

De cara a 2026, año en el que se cumplirán los 30 años del premio, el reto será seguir activando la marca hacia el exterior para reforzar nuestra presencia y relevancia pública, al tiempo que consolidamos internamente esta nueva forma de comunicarnos.

# PLANIFICACIÓN, CALIDAD DE LA GESTIÓN Y CONTROL INTERNO

El Área de Planificación, Calidad y Control Interno tiene como misión garantizar que Médicos del Mundo desarrolle su acción institucional con los más altos estándares de calidad, transparencia, eficiencia y responsabilidad. Desde un enfoque integral, el área coordina la planificación estratégica y operativa, impulsa los sistemas de seguimiento, evaluación y medición del impacto, fortalece los mecanismos de auditoría interna y prevención del fraude, y lidera la implantación del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR). A continuación, se presentan los principales avances y retos estructurados por unidades.

## UNIDAD DE CALIDAD, EVALUACIÓN Y AUDITORÍA INTERNA

En 2025 se realizaron dos auditorías internas basadas en riesgos: una en la misión internacional de Ucrania y otra en la sede autonómica de Andalucía. Estas auditorías permitieron analizar la eficacia de los procesos de gobernanza, control interno y gestión operativa, emitiéndose recomendaciones orientadas a reforzar la eficiencia y la mitigación de riesgos. Asimismo, se efectuó el seguimiento semestral y anual de tres auditorías realizadas en 2023 y 2024, garantizando la implementación efectiva de las medidas correctivas acordadas.

En el ámbito de la evaluación estratégica, se llevó a cabo la Evaluación Interna del Plan Estratégico de la Red Internacional 2023-2025, cuyas conclusiones fueron presentadas ante la Asamblea General de la Red en noviembre de 2025. Este ejercicio permitió identificar avances significativos y áreas de mejora, contribuyendo activamente al diseño del nuevo ciclo estratégico internacional. De igual forma, se realizó la Evaluación Interna de Diseño del Plan Estratégico 2023-2025 de Médicos del

Mundo España, cuyos hallazgos han constituido un insumo clave para la formulación del nuevo Plan Estratégico 2026-2029.

En materia de calidad y transparencia, se coordinó la renovación del Sello de Transparencia y Buen Gobierno de la CONGDE, de carácter obligatorio cada tres años para las organizaciones miembro, y se alcanzó el pleno cumplimiento de las obligaciones establecidas en la Ley 19/2023, según la evaluación externa realizada por el Consejo de Transparencia. Estos logros consolidan el posicionamiento institucional en estándares de buen gobierno.

En relación con la gestión ética, se gestionaron las 18 denuncias recibidas a través del canal interno, garantizando su tramitación conforme a los procedimientos establecidos. Asimismo, se actualizaron la Política de Prevención del Fraude y la Corrupción y la Política de Conflicto de Interés. El principal reto identificado es reforzar la difusión y formación específica para toda la organización en estas materias, así como avanzar en la creación de un marco integral de gestión de alianzas que fortalezca los procesos de debida diligencia y formalización contractual.

## UNIDAD DE PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN, RENDICIÓN DE CUENTAS Y APRENDIZAJE (PSERA)

Durante 2025, la unidad ha liderado el diseño del Plan Estratégico 2026-2029. Asimismo, evaluó la Planificación Operativa Anual (POA) 2024, se realizó el seguimiento de la POA 2025 y se reformuló la herramienta de recogida de datos para la POA 2026 con el fin de mejorar la trazabilidad y calidad de la información. Desde el área se coordinó la elaboración del Informe de Gestión 2024, incluyendo un Informe de Medición de Impacto, reforzando la rendición de cuentas basada en resultados.

Además, se contribuyó al desarrollo de una herramienta para el Inventario de Procesos. En el ámbito MEAL, se actualizó e implementó el Procedimiento de Retroalimentación y Quejas, tanto en sedes autonómicas como en países, fortaleciendo los mecanismos de rendición de cuentas hacia titulares de derechos. Se puso en marcha un Sistema MEAL en coordinación con DPI y se creó una Comunidad de Práctica MEAL para fomentar el aprendizaje colectivo. En relación con la base de datos Activity Info (AI), se realizaron diversas formaciones y se actualizó el sistema a la versión 5.0, manteniendo la base de datos con actualizaciones periódicas. Se llevaron a cabo 22 briefings, tres debriefing y participación sistemática en reuniones de Unidades Geográficas. Se apoyó la formulación de 5 proyectos y la selección de 3 perfiles locales MEAL. Finalmente se desarrolló la base de datos en AI para DPEA sobre titulares de derechos y acciones en sedes autonómicas, proporcionando asistencia técnica continuada. Se gestionaron 11 evaluaciones externas, incluyendo cinco estudios en terreno y la línea de base de un proyecto en Bolivia. A nivel estatal, se coordinó el grupo de referentes MEAL, se gestionó el proyecto Mejora financiado por la convocatoria de IRPF. Entre los principales retos se identifican la mejora en la apropiación de Activity Info en los distintos ámbitos organizativos (países, DPEA, sedes autonómicas y SAMOS) y la efectiva implementación y seguimiento del nuevo Plan Estratégico 2026 - 2029.

## UNIDAD DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS

En 2025, la unidad ha consolidado cuatro líneas estratégicas: fortalecimiento del control financiero, construcción del Sistema de Gestión Integral de Riesgos (SGIR), mejora en la gestión de alianzas y desarrollo del Cuadro de Mando Integral (CMI).

En el ámbito financiero, se elaboró el Informe de Liquidación Presupuestaria 2024, tres informes trimestrales correspondientes a 2025 y la estimación de cierre del ejercicio. Asimismo, se

emitieron 12 informes mensuales de captación privada con análisis comparativos interanuales, permitiendo anticipar desviaciones y reforzar la sostenibilidad financiera. Se diseñó el Cuadro de Mando Financiero, validando indicadores clave (KPIs) y analizando su evolución en el periodo 2020-2024. En paralelo, se avanzó en el diseño conceptual del CMI como herramienta estratégica de seguimiento del desempeño organizacional, alineada con el Plan Estratégico y el SGIR. En gestión de alianzas, se revisaron 48 acuerdos de colaboración con entidades externas, fortaleciendo los mecanismos de supervisión y control de compromisos. En materia de riesgos, se diseñaron las bases del SGIR a partir de un análisis de contexto y diagnóstico inicial; se aprobó la Política de Gestión de Riesgos y su Marco de Gobernanza; se desarrolló el Catálogo Corporativo de Riesgos, el registro central, la matriz institucional y los indicadores clave de riesgo, junto con los procedimientos de seguimiento y gestión de no conformidades. Asimismo, se integró el enfoque de riesgos en la planificación estratégica.

El principal reto para el próximo ejercicio será integrar plenamente el SGIR y el CMI en la gestión ordinaria, consolidando una cultura organizativa basada en la anticipación, la responsabilidad compartida y la mejora continua.

## CONCLUSIÓN

El ejercicio 2025 ha supuesto un avance significativo en la consolidación de herramientas y marcos institucionales que fortalecen el buen gobierno, la transparencia y la eficacia organizativa. El Área de Planificación, Calidad y Control Interno ha contribuido de manera decisiva a dotar a Médicos del Mundo de estructuras sólidas de planificación, evaluación, control y gestión de riesgos, alineadas con estándares internacionales y orientadas al impacto. El desafío para 2026 será profundizar en la integración operativa de estos sistemas, reforzar la cultura de calidad y riesgo en todos los niveles de la organización y asegurar que cada proceso contribuya de manera coherente y medible al cumplimiento de nuestra misión.

**VOLUNTARIADO**



El año 2025 ha quedado grabado como un hito profundamente significativo en la historia de la organización: celebramos 35 años de compromiso, entrega y acción solidaria por parte de las personas voluntarias que, con su tiempo, su energía y su convicción, han hecho posible que Médicos del Mundo siga creciendo y transformando realidades.

A lo largo del año, **1.650 personas voluntarias** han participado activamente en la vida asociativa y en las distintas actividades desarrolladas por la organización. Su implicación ha sido clave para reforzar la capacidad de Médicos del Mundo en la defensa del derecho universal a la salud y en el acompañamiento a personas y comunidades en situación de especial vulnerabilidad. Este compromiso colectivo ha permitido ampliar la capacidad de respuesta tanto en la intervención cotidiana como en contextos de emergencia. El voluntariado ha estado presente en diversos ámbitos de intervención, apoyando programas dirigidos a personas migrantes, personas sin hogar, personas en situación de prostitución, personas mayores y poblaciones afectadas por emergencias humanitarias. En todos estos espacios, su labor ha aportado cercanía, escucha y apoyo, contribuyendo a generar vínculos de confianza con las personas atendidas.

El año concluyó además con **1.009 personas socias políticas**, muchas de ellas voluntarias activamente implicadas en los espacios de participación y en los órganos de gobierno de la organización. Este dato refleja una comunidad comprometida que no solo colabora en las actividades, sino que también contribuye a orientar el rumbo estratégico de la asociación.

El voluntariado continúa siendo el corazón que impulsa a Médicos del Mundo, una fuerza colectiva que, desde la solidaridad y el compromiso, hace posible avanzar hacia una sociedad más justa, más inclusiva y humana. Su labor no solo transforma realidades concretas, sino que también inspira esperanza y demuestra que el cambio es posible cuando las personas se organizan para cuidar unas de otras. De esta manera, las personas voluntarias han demostrado, una vez más, que su compromiso va más allá de la acción directa: es también una forma de alzar la voz frente a la injusticia, de defender los principios humanitarios y de recordar que incluso en los contextos más difíciles la solidaridad y la humanidad no pueden ni deben callar.

El voluntariado de Médicos del Mundo ha tenido también un papel especialmente significativo en el impulso, el cuidado y la dinamización de la campaña de movilización social **"Stop Bombing Health Centres in Gaza"**, una iniciativa que nace y se fortalece como respuesta colectiva de repulsa frente a los ataques y las acciones bélicas que han golpeado de manera devastadora a la población de Gaza y, de forma particularmente grave, a su sistema sanitario. Movidas por la indignación ante la violencia y por el firme compromiso con la defensa de la vida y la dignidad humana, las personas voluntarias han sostenido esta campaña como un espacio de denuncia, solidaridad y conciencia pública. A través de múltiples acciones de proyección externa y sensibilización social, han contribuido a llevar este mensaje a la ciudadanía, recordando que los centros de salud y el personal sanitario deben ser siempre protegidos y nunca convertidos en objetivo de la guerra.

En un contexto internacional cada vez más marcado por **cuestionamientos y ataques**

**al multilateralismo en salud**, el voluntariado ha impulsado y desarrollado una nueva campaña de movilización social: **“Por la Salud Global y en defensa de la OMS”**. Esta iniciativa nace como una respuesta firme y necesaria ante el debilitamiento de los espacios de cooperación internacional que, durante décadas, han sido fundamentales para proteger la salud de las poblaciones en todo el mundo. La campaña ha sido concebida como una acción de incidencia pública dirigida al conjunto de la ciudadanía, poniendo un acento especial en las y los profesionales de la salud, cuya voz y compromiso resultan esenciales para defender un modelo de gobernanza global basado en la solidaridad, la cooperación y el derecho universal a la salud. En un momento en el que la cooperación sanitaria internacional se ve amenazada, esta iniciativa busca recordar que la salud global solo puede protegerse desde el trabajo conjunto entre países, instituciones y sociedades.

En 2025 participaron 1.650 personas en la asociación, de las cuales 340 eran nuevas o reactivadas. Aunque esta cifra es ligeramente inferior a la de 2024 (algo más de 1.700), el volumen global se mantiene estable. El perfil del voluntariado presenta pocas variaciones: el 78% son mujeres, el 22% hombres y un pequeño porcentaje se identifica con otras identidades. Aproximadamente el 55% procede del ámbito sanitario y más del 75 % cuenta con titulación universitaria. La edad media se sitúa en 44 años, con cerca del 40 % por debajo de los 34 años, lo que garantiza diversidad generacional.

Las participaciones del voluntariado alcanzan casi las 2.000 (1.960). De ellas, el 88% corresponden

al ámbito autonómico, el 6% al estatal y el 6% a órganos de gobierno, registrándose en este último un incremento. Destaca asimismo la implicación de 30 personas en la respuesta a la DANA de Valencia de octubre de 2024.

La antigüedad media se sitúa en casi 5 años. Aproximadamente 400 personas superan los 6 años de permanencia (cerca del 30%), y 150 superan los 10 años de voluntariado. El porcentaje de personas voluntarias que también son socias desciende ligeramente hasta el 22 %, aspecto identificado como área de mejora.

El voluntariado internacional continúa en crecimiento: 34 personas participaron como expatriadas, realizando un total de 39 salidas, frente a las 27 registradas en 2024. Más del 60 % desarrolló funciones sanitarias, si bien también se incorporaron perfiles en representación institucional, comunicación y otras áreas técnicas especializadas.

A cierre de 2025, el número de personas asociadas activas se sitúa en 1.009, aproximadamente 17 menos que el año anterior. La presencia femenina sigue siendo mayoritaria y aumenta ligeramente hasta el 65 %, mientras que los hombres representan en torno al 35%. El ámbito sanitario continúa siendo el predominante, con aproximadamente el 51% del total.

Durante el año se registraron 38 altas de personas socias, mientras que las bajas ascendieron a 55, frente a las 45 del año anterior. El principal motivo de baja fue el económico o la devolución de cuotas, que representa aproximadamente un 33% del total.



# **REDES Y PLATAFORMAS**

Desde 2022 hemos ido identificando nuestra presencia y participación en redes y plataformas en las sedes autonómicas, en diferentes departamentos y áreas de sede central y de otros espacios de participación de la asociación, con la finalidad de recoger la información cuantitativa y cualitativa sobre la caracterización, tipologías, inversión, tareas y roles de dicha participación.

El total de redes y plataformas identificadas en 2025 en las que Médicos del Mundo ha participado o participa, tanto desde sedes autonómicas o desde departamentos de sede central, alcanza una cifra total de 129 redes, de las cuales 123 se sigue participando activamente durante 2025, y 6 se encuentra en estado de baja.

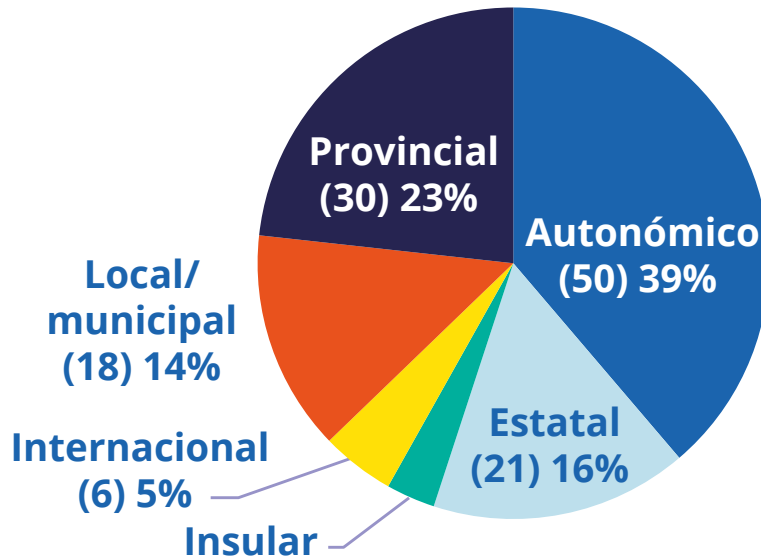
**LOGROS**

Se puede apreciar un crecimiento paulatino de la participación a lo largo del tiempo con algún descenso de este incremento derivado de periodos de crisis económica y de la pandemia de 2020. Este crecimiento se relaciona también con una alta permanencia a lo largo de los años en las redes y alianzas (con escasas bajas), acumulando un número bastante elevado de redes y alianzas en las que se mantiene una participación.

TIPOLOGÍA/CATEGORÍA DE REDES	Nº REDES	% TOTAL
Plataformas/Red/Coordinadoras ONG/tercer sector	83	64%
Mesa/foro/red institucional	24	19%
Comunitarias, ciudadanas y/o de base	22	17%
<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>100,0%</b>

TIPOLOGÍA ORGANIZACIONES QUE FORMAN PARTE DE LA RED	Nº REDES	% TOTAL
Organizaciones de Desarrollo (ONGD)	36	28%
Organizaciones de acción social	34	26%
Organizaciones de Derechos Humanos	21	16%
Organizaciones sociales/locales	12	9%
Entidades de Voluntariado	9	7%
Organizaciones de defensa de los derechos sexuales y reproductivos	8	6%
Sin datos	4	3%
Administración pública	3	2%
Otras	2	2%
<b>Total</b>	<b>129</b>	<b>100,0%</b>





Las sedes autonómicas asumen gran parte de nuestra presencia en redes, pero también existe un alto nivel de participación en redes de ámbito estatal desde sede central.

La mayoría de las redes y alianzas en que se participa son entidades con estructura y forma

jurídica establecida y larga trayectoria. Pero existe una participación creciente en redes informales muy enfocadas a causas específicas. Gran parte de las redes tienen objetivos alineados principalmente con la colaboración y la coordinación en los ámbitos de cooperación internacional, acción social e incidencia política.





#### Nº de redes según objetivos/finalidad de la red.

Resaltar que podemos afirmar que existe una correspondencia y coherencia entre las redes y alianzas en las que se participa o se ha participado y el marco estratégico y misional de Médicos del Mundo tanto desde los objetivos que se persiguen como de los cambios esperados con dicha participación. Cabe destacar como logro de este año los nuevos espacios de colaboración, con potencial de consolidar alianzas con entidades como ISGlobal; CSIC, Fundación para la Cooperación Internacional de la Organización Médica Colegial de España (FCOMCI); Colegio de Médicos de Toledo; Colegio de Médicos de Bizkaia; SAMU-Sevilla, SEMTSI, FADSP y el Ministerio de Sanidad para el desarrollo de diferentes proyectos y actividades que nos permiten profundizar en colaboraciones estratégicas en investigación y el sector sanitario.

#### RETO

Nuestro reto para los próximos años es poder profundizar en el valor estratégico de este enfoque colaborativo, identificando nuestros motivos para colaborar y extraer aprendizajes que nos ayuden a aumentar nuestra capacidad de impacto.

Asimismo, es un reto examinar en profundidad el valor estratégico de la participación en 129 redes. Se deben analizar los motivos de la colaboración y extraer aprendizaje que nos ayude a optimizar la capacidad de impacto priorizando aquellas con mayor valor estratégico para Médicos del Mundo.

**RED  
INTERNACIONAL  
DE MÉDICOS  
DEL MUNDO**

La Red Internacional de Médicos del Mundo que cuenta con 17 Delegaciones (Alemania, Argentina, Bélgica, Canadá, Estados Unidos, España, Francia, Grecia, Italia, Japón, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, Reino Unido, Suecia, Suiza y Turquía) ha desarrollado su actividad en 2025 en un contexto global marcado por el incremento de conflictos armados, violencias —incluidas las de género—, vulneraciones del derecho internacional humanitario y una progresiva restricción del espacio humanitario. Este escenario se ha visto agravado por la reducción de prioridades de financiación y apoyos públicos a servicios esenciales, así como por el impacto creciente del cambio climático. En este marco, la asociación ha continuado participando activamente en los principales procesos de transformación y desarrollo de la red internacional, entre los que destacan “One Médicos del Mundo” y “Médicos del Mundo International”, orientados a mejorar la eficiencia, sostenibilidad, rendición de cuentas y coherencia de las operaciones internacionales, así como el refuerzo de la gobernanza y la expansión de la red hacia el Sur Global.

### PRINCIPALES PROYECTOS Y ACCIONES EJECUTADAS

En materia de incidencia política, se creó un nuevo puesto financiado por varias delegaciones y con sede en Bruselas, con el objetivo de identificar oportunidades de incidencia a nivel de la UE y articular estrategias conjuntas. Como resultado, se publicaron dos documentos clave: el posicionamiento de la red sobre “Migración y Salud” y el informe “Desprotegidos: las normas propuestas por la UE en materia de deportación amenazan el derecho universal a la salud”, elaborado junto con la Platform for International Cooperation on Undocumented Migrants (PICUM). Asimismo, se reforzó el trabajo de gobernanza y coordinación interna mediante la celebración de aproximadamente 120 reuniones a lo largo del año, incluyendo los espacios Network President Council (NPC), Network Executive Director Council (NEDC), Network Executive Committee (NEXCOM) y Governance Committee

(GC), así como las reuniones mensuales de las seis comunidades de la red internacional., las cuales son grupos temáticos que colaboran, construyen consenso e implementan decisiones en torno a ámbitos específicos de trabajo. Actualmente existen seis comunidades: comunicación, finanzas, captación de fondos, incidencia política, proyectos domésticos y proyectos internacionales.

Todo este trabajo converge en la asamblea general anual, máximo órgano de decisión de la red. Además, se impulsaron proyectos vinculados a la interrupción voluntaria del embarazo, tanto en programas internacionales como domésticos, con la participación de personal voluntario, reafirmando el compromiso de la red internacional con los derechos sexuales y reproductivos en un contexto de crecientes restricciones normativas y financieras.

### RETOS Y APRENDIZAJES

Uno de los principales retos identificados ha sido la dificultad para avanzar en la definición de una propuesta consolidada de entidad supranacional en el marco de “One Médicos del Mundo”, de por sí reto complejo que genera, además, controversia entre Delegaciones en torno a los modelos de gobernanza, toma de decisiones y sostenibilidad económica. En relación con “Médicos del Mundo International”, la validación en julio de 2025 del objetivo estratégico de desarrollar en dos años una estructura adecuada para la gestión de las operaciones internacionales constituye un hito clave para evitar la competencia entre Delegaciones cuando intervienen en un mismo país y garantizar la calidad y seguridad de las intervenciones.

Finalmente, en el ámbito de desarrollo de la red, se ha trabajado tanto en el fortalecimiento de los capítulos existentes como en la expansión hacia el Sur Global, mediante el análisis de modelos económicos y criterios de afiliación que permitan consolidar a Médicos del Mundo como un actor global, diverso y plural.

**AGRADECIMIENTOS**

Queremos reconocer, un año más, la expresión de confianza y el apoyo inestimable y alentador de las socias y los socios de Médicos del Mundo, de todo el voluntariado, de las trabajadoras y trabajadores de la organización, y, por supuesto, expresar agradecimiento sincero a las instituciones, entidades y agencias que, con su apoyo financiero y, en tantas ocasiones, colaborando directamente, hacen posible la ejecución de nuestros proyectos.

## DONANTES PRIVADOS

En 2025 hemos recibido donaciones de más de 700 empresas, grandes y pequeñas y de sectores tan variados como asociaciones profesionales, pequeño comercio, talleres, negocios locales, colegios e institutos, clínicas, clubes deportivos por citar algunas. Todas ha demostrado su compromiso continuado con nuestro trabajo.

Destacamos de forma especial a:

Acerta Soluciones SL • Benevity • Cecabank • Center for Disaster Philantropy • Comité de Emergencias Español • Ecar Selection 1832 SL • Entidad de Promoción y Recreación Deportiva Excursionistas 1 de Mayo • Fundación Accenture • Fundación Antonio de Nebrija • Fundación Migranodearena • Fundación Mutua Madrileña • Fundación Parafina • Fundación Reparto Solidario • Fundación Stavros Niarchos S.a.m. • Fundación Susana Monsma • Fundación Telefónica (Telfisa) • Fundación Triodos • Fundación Universitaria Española • Global Giving • Grupo BBVA • Grupo Ulma S. Coop. • Gruppo Italiano per lo Studio Malattie Infiammatorie Croniche • Ineco • Irizar S. Coop. • Macmillan Iberia SAU. • Midegasa SA • Open Bank • Orona • Paneles Acusticos Eco Cero SL • Paydi SA • Paypal Giving Fund Ireland • Postquam Cosmetic SL • Revolut Ltd • Serviemprisa • Suministradores de Oficina SA • Vemona SL

No podemos olvidarnos de aquellos donantes de alto importe que son parte fundamental en los ingresos privados de Médicos del Mundo. Por último, las personas que nos dejaron como beneficiarias en su testamento, y que han llevado su solidaridad hasta sus últimas consecuencias. Su legado ayudará a continuar con nuestra labor.

## OTROS DONANTES Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Acnur • AECID • Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo • Agencia Catalana de Cooperación • Ayto de Albacete • Ayto de Almendralejo • Ayto de Alicante • Ayto de Almeria • Ayto de Arrecife • Ayto de Avilés • Ayto de Barakaldo • Ayto de Barcelona • Ayto de Bilbao • Ayto de Cáceres • Ayto de Ejea de los Caballeros • Ayto de Huesca • Ayto de Ibiza • Ayto de La Laguna • Ayto de Las Palmas • Ayto de Madrid • Ayto de Málaga • Ayto de Nijar • Ayto de Oviedo • Ayto de Palma de Mallorca • Ayto de Pamplona • Ayto de Santa Cruz de Tenerife • Ayto de Sevilla • Ayto de Toledo • Ayto de Tudela • Ayto de Valencia • Ayto de Vitoria-Gasteiz • Ayto de Zaragoza • Bha Ex Ofda – Office Foreign Disaster Assistance– Eeuu • Cabildo de Tenerife • Cabildo Insular de Gran Canaria • Cabildo Insular de Lanzarote • Cai – Ibercaja • Comunidad de Madrid • Concello de Santiago • Consell Insular de Menorca – Dpto. Bienestar Social • Diputacion de Albacete • Diputación de Alicante • Diputación de Badajoz • Diputación de Barcelona • Diputación de Granada • Diputación de Málaga • Diputación de Sevilla • Diputación de Valencia • Diputacion de Valladolid • Diputacion Foral de Alava-Arabako Foru Aldundia • Diputación Foral de Bizkaia • Diputacion Foral de Gipuzkoa • Diputación Provincial de Huesca • Diputación Provincial de Zaragoza • Diputación Provincia de Cáceres • Dirección General de la Oficina Humanitaria y Protección Civil de La Unión Europea – (Dg Echo) • Embajada Francia en Mauritania • Fondo de Poblacion de Naciones Unidas (Unfpa) • Fons Mallorquí • Generalitat Valenciana • Gmofa (German Ministry Of Foreign Affairs) - Gffo (German Federal Foreign Office) • Gobierno de las Islas Baleares • Gobierno de Las Islas Canarias • Gobierno de Aragón, Gobierno De Canarias - (Presidencia Gobierno) – Dirección Gral de Relaciones con África • Gobierno de Navarra • Gobierno Vasco • Instituto Asturiano de la Mujer • Junta de Andalucía • Junta de Castilla La Mancha • Junta de Castilla y León • Junta Extremadura • Ministerio de Asuntos Exteriores – Secretaria de Estado de Asuntos Exteriores • Ministerio de Igualdad – Instituto de la Mujer • Ministerio de Sanidad (Política Social e Igualdad) • Ministerio Derechos Sociales y Agenda 2030 • Ministerio Inclusión (de Trabajo y Aass Dgii) • Ocha – Un Office For The Coordination of The Humanitarian Affairs • Organización Mundial de la Salud (OMS) • Parlamento de Navarra • Principado de Asturias • Swiss Solidarity – Chaîne De Bonheur • Unicef • Unión Europea • Universidad de Sevilla • Xunta de Galicia



**COMBATIMOS TODAS  
LAS ENFERMEDADES,  
INCLUIDA LA INJUSTICIA**