

| ES

Plan estratégico de DIPLOCAT 2023-2026



Diálogo internacional

Conectamos. Proyectamos. Capacitamos.

DIPLOCA 

DIPLOCAE



Localización

La Rambla 14, principal
08002 Barcelona



Contacto

+34 936 405 470

info@diplocat.cat

www.diplocat.cat



[@Diplocat](https://twitter.com/Diplocat)



[@Catalonia_Diplocat](https://www.instagram.com/Catalonia_Diplocat)

Índice

1. Presentación	4
2. El rol de DIPLOCAT: una herramienta de país que promueve la colaboración público-privada para la internacionalización de Cataluña	6
3. Metodología	8
4. Criterios de despliegue del Plan estratégico	9
5. Elementos filosóficos	10
Misión	
Visión	
Valores	
6. Elementos operativos	11
Ejes de trabajo, objetivos estratégicos y objetivos operativos	
EJE 1 – Conectar. Escuchar y ser escuchados	
EJE 2 – Proyectar. Posicionar Cataluña en el mundo	
EJE 3 – Capacitar. Fomentar la formación y el conocimiento	
7. Evaluación e indicadores de consecución de los objetivos	23
8. Comunicación e información corporativa	24
Contacto con los medios	
Plan de comunicación digital	
Publicaciones y materiales de difusión	
9. Equipo, órganos de gobierno y entidades miembros del consorcio	26
Equipo	
Órganos de gobierno	
Entidades miembros del consorcio	
10. Referencias	28



El Plan estratégico de DIPLOCAT 2023-2026 fue aprobado por el Pleno de 13 de diciembre de 2022.

DIPLOCAT se encuentra actualmente en proceso de reforma de sus estatutos. En el momento en que el Pleno apruebe oficialmente la propuesta de nuevos estatutos, y de Catalunya Internacional como nueva denominación del consorcio, el presente Plan estratégico se actualizará de forma automática.

1. Presentación

En la vida de cualquier entidad, hay periodos marcados por la continuidad y periodos en los que destacan los cambios. Es bueno que sea así y que unas etapas sucedan a otras de la forma más armoniosa posible. La idea es que de vez en cuando es necesario repensar y ponerse al día, y después dejar un tiempo para desarrollar los cambios introducidos y comprobar si han sido acertados.

El presente Plan estratégico, que va de 2023 a 2026, es el segundo de la entidad desde su reactivación y corresponde a un periodo en el que nuestra entidad asumirá uno de los principales cambios posibles: la modificación de los estatutos del consorcio que contempla también un cambio de nombre, marca e imagen gráfica. Este cambio de nombre tiene una explicación bastante lógica. La denominación Patronat Catalunya Món – Consejo de Diplomacia Pública de Catalunya (PCM-DIPLOCAT), que es la que constaba en una modificación del año 2012 de los estatutos aprobados en 2005, había quedado desfasada, hasta el punto de que la denominación Patronat Catalunya Món se dejó de utilizar en 2012 y solo se mantenía en la razón jurídica de la entidad. Así pues, aprovechando la redacción de los nuevos estatutos, se ha considerado que es el momento oportuno para cambiar el nombre de la entidad, con el apoyo del Gobierno de la Generalitat y de las demás entidades miembros del consorcio, a la propuesta de Catalunya Internacional.

La capacidad de adaptarse a nuevos tiempos y circunstancias es una de las características de nuestra entidad. Aunque ahora cambie de nombre, nuestra labor y nuestra institución no son nuevas. DIPLOCAT se creó el año 2012 como un consorcio de composición público-privada que ya tenía el objetivo de construir puentes entre Cataluña y el resto del mundo y facilitar que transiten personas, ideas y proyectos en ambas direcciones. Asimismo, el DIPLOCAT de 2012 era heredero del Patronat Catalunya Món (2007) y anteriormente del Patronat Català Pro Europa (1982), una entidad pionera en las relaciones catalanas con la UE.

Sin embargo, más allá del cambio de nombre y de imagen, la esencia de la función de la entidad se mantiene intacta. Continuaremos trabajando en la proyección internacional de Cataluña y lo haremos reforzando aún más el carácter de plataforma público-privada del consorcio, donde la suma de esfuerzos es imprescindible para alcanzar unos objetivos que, en el fondo, son comunes y compartidos. Esta es, por lo tanto, la función esencial que recoge este Plan estratégico y que guiará nuestras actuaciones durante los próximos cuatro años. En su lectura veréis reflejada una estrategia de proyección exterior como instrumento plural y transversal al servicio de Cataluña.

Laura Foraster i Lloret
Secretaria general de DIPLOCAT

38

entidades miembros

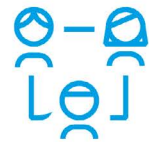
- 13 instituciones públicas y entidades municipalistas
- 6 entidades del ámbito empresarial
- 4 entidades del ámbito social, sindical y deportivo
- 15 universidades, escuelas de negocios y centros académicos



3

grupos de trabajo sectoriales

- Mundo local
- Mundo empresarial, social y sindical
- Mundo académico y científico

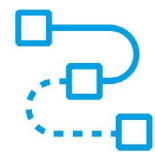


3

ejes de trabajo

8

objetivos estratégicos



22

objetivos operativos

28

indicadores de consecución de objetivos



25

miembros en el Consejo Consultivo

13

personas en el equipo



2. El rol de DIPLOCAT: una herramienta de país que promueve la colaboración público-privada para la internacionalización de Cataluña

“ Ningún actor es lo suficientemente rico o creíble como para «hacer nada solo» (...). Hoy en día, los actores deben organizar coaliciones y asociaciones en torno a cuestiones diversas. Considero que las colaboraciones en torno a problemáticas son la forma dominante de operar en el siglo XXI. Los socios incluirán voces estatales, regionales, comerciales y de ONG.

”

Nicholas J. Cull, University of Southern California (2015)

Cataluña tiene que seguir jugando un papel relevante en el ámbito global y eso comporta, hoy en día, desarrollar una acción exterior complementaria a la que se realiza tradicionalmente por parte de los estados, ya que los gobiernos han dejado de ser los únicos protagonistas del diálogo internacional.

En plena era digital, y tal y como se ha visto durante la pandemia causada por la COVID-19, los gobiernos no estatales, las ciudades y entes locales, las empresas, las universidades, los movimientos sociales y la propia ciudadanía tienen cada vez un rol más destacado en la gobernanza global de un mundo interconectado. Todo el mundo tiene posibilidad de conectar fácilmente con otros ciudadanos de todo el mundo. Pero a la vez, debido precisamente a este aumento del flujo de información y de las comunicaciones digitales, crece también la necesidad de establecer canales y puntos de encuentro presenciales con el fin de establecer relaciones de confianza con diferentes actores.

Consciente de esta realidad, el consorcio recoge una amplia pluralidad de voces de Cataluña, aglutinando en su seno un amplio abanico de entidades públicas y privadas permitiendo la colaboración entre ellas en el ámbito de la proyección internacional. Asimismo, despliega diferentes herramientas, tanto tradicionales como más actuales, para acercar la sociedad civil y las instituciones del país al exterior. El objetivo es escuchar y ser escuchados para que, de esta manera, se establezcan puentes de diálogo duraderos en el tiempo y se generen relaciones de confianza entre actores catalanes e internacionales. Esto hará que Cataluña sea percibida como un actor fiable y útil a la hora de hacer frente a los retos globales.

Tal y como recogen los nuevos estatutos de la entidad, el consorcio DIPLOCAT tiene como objetivo la promoción y la gestión de iniciativas público-privadas que permitan conectar y dar a conocer Cataluña al mundo, y reforzar la capacidad de internacionalización de la sociedad civil catalana, contribuyendo a posicionar la imagen, la reputación y la proyección de Cataluña en el exterior.

En este sentido, la naturaleza consorcial de la entidad, con una composición diversa y transversal, lo convierte en el instrumento de acompañamiento adecuado de todos aquellos actores de la sociedad civil de Cataluña que tienen vocación de implicarse y participar en los grandes debates internacionales

El consorcio tiene que poder acompañar a todos los actores de la sociedad catalana que quieran estar presentes en el ámbito internacional y ayudarlos a alcanzar sus objetivos, creando, siempre que sea posible, espacios de colaboración y asociación entre ellos.



promoviendo la colaboración entre ellos. De hecho, muchos de estos actores ya están presentes en la arena internacional y aportan su experiencia y conocimientos para construir una Cataluña más internacionalizada y abierta al exterior. La imagen de Cataluña es la suma de las múltiples imágenes que estos proyectan.

Los nuevos estatutos del consorcio recogen esta vocación del consorcio de trabajar por y con sus entidades miembros, acercándolo a los miembros y reforzándolo como espacio de confluencia de instituciones y sociedad civil. El consorcio debe ser una entidad entendida como una puerta al mundo, la mejor herramienta para conocer e intercambiar buenas prácticas internacionales en todos los ámbitos en los que Cataluña es o quiere ser abanderada, como el empresarial, el científico, el académico, el asociativo, el turístico, el social y del tercer sector, el deportivo, el cultural y el medioambiental, entre otros. El consorcio tiene que poder acompañar a todos los actores de la sociedad catalana que quieran estar presentes en el ámbito internacional y ayudarlos a alcanzar sus objetivos, creando, siempre que sea posible, espacios de colaboración y asociación entre ellos.

Para ello, la entidad promueve un modelo participativo y transparente y un mayor grado de implicación de los miembros del consorcio y del Consejo Consultivo, con quienes ya se trabajó la elaboración del primer Plan estratégico de la entidad desde su reactivación, para los años 2019 a 2022. Esta vinculación se plasmó también con la creación de dos grupos de trabajo específicos, uno para la internacionalización del mundo local, y otro para el mundo empresarial, sindical y social, que agrupan a las entidades que pertenecen a estos ámbitos o sectores y son miembros de la entidad. Gracias al buen funcionamiento de estos grupos y a la experiencia adquirida en los últimos años, para el despliegue de este nuevo Plan estratégico está prevista la creación de nuevos grupos de trabajo y la ampliación de los existentes, para poder incluir a cada una de las entidades miembros en un grupo de trabajo específico.

El consorcio debe continuar promoviendo un proceso comunicativo de las instituciones y los actores públicos y privados de un país con el público extranjero para difundir las ideas, la cultura, los activos y los valores, creando un diálogo continuo con el resto del mundo para crear oportunidades, establecer conexiones y fortalecer la confianza mutua. La proyección de la imagen de Cataluña y la generación de una opinión pública positiva en el extranjero repercuten directamente en la capacidad de atracción de inversiones, conocimiento, instituciones y personas, a la vez que contribuyen a establecer y consolidar relaciones de amistad y confianza con el resto del mundo.

Para ello, el presente plan estratégico continuará manteniendo la filosofía y la estructura del Plan estratégico anterior, resumido en el lema "Diálogo internacional: Conectar, Proyectar, Capacitar", adecuándolo a la nueva realidad internacional y reforzando la colaboración público-privada.

3. Metodología

La propuesta de Plan estratégico ha sido compartida con el Departamento de Acción Exterior y Unión Europea del Gobierno de la Generalitat de Cataluña y también con todas las entidades que forman parte de los grupos de trabajo de DIPLOCAT: el del mundo local, el del mundo empresarial, social y sindical y el de nueva creación que agrupará al mundo académico y científico, para que hagan sus aportaciones. En cada caso se han recogido las propuestas y temáticas sugeridas por parte de las entidades para tenerlas en cuenta en el despliegue de las actuaciones.

Por otra parte, al igual que se hizo con el Plan estratégico del consorcio para los años 2019-2022, DIPLOCAT ha realizado un proceso participativo con todas las entidades miembros del consorcio para realizar un nuevo DAFO. El resultado obtenido de las participaciones anónimas no ha diferido demasiado respecto al DAFO recogido en el primer Plan estratégico por lo que no aparece en un apartado específico, pero sí ha servido de guía en determinados aspectos de la elaboración del Plan.

Cualquier proyecto tiene que medir los elementos disponibles para alcanzar los objetivos planteados. El análisis DAFO de DIPLOCAT sirve para identificar las debilidades y fortalezas de la entidad y las oportunidades y amenazas del entorno en el cual actúa. Este análisis ayuda a formular estrategias ganadoras para la consecución de la misión y de la visión a largo plazo.

Asimismo, este segundo Plan es fruto de la experiencia en el despliegue del Plan estratégico anterior, teniendo en cuenta los balances de actuación anuales ya finalizados. Fruto de esta experiencia, se han modificado algunos de los objetivos operativos para adecuarlos a la realidad de actuación desplegada. El informe de cumplimiento del Plan estratégico 2019-2022 estará disponible en el momento del cierre del balance de actuación del último año de vigencia del mismo (junio 2023).



4. Criterios de despliegue del Plan estratégico

A la hora de desplegar los diferentes objetivos y concretar las actuaciones a realizar, la entidad tiene que velar por:



Promover la colaboración. Involucrar a las entidades miembros del consorcio en las actuaciones que se realicen y promover la colaboración entre ellas. La participación se vehiculará, entre otros, en torno a los diferentes grupos de trabajo:

- Grupo de trabajo del mundo local.
- Grupo de trabajo del mundo empresarial, social y sindical.
- Grupo de trabajo del mundo académico y científico.

Al mismo tiempo, DIPLOCAT también implicará, siempre que sea posible, a otras entidades e instituciones que con su experiencia ayuden a llevar a cabo las actuaciones programadas y la enriquezcan.



Descentralizar y tener presente el conjunto de Cataluña. Según la temática a tratar, los grupos de trabajo se reunirán fuera de Barcelona. También las actuaciones y los actores involucrados deben buscar un equilibrio territorial para presentar el país en su conjunto y, sobre todo, para permitir colaborar con todas las entidades miembros de DIPLOCAT, dado que cerca de un tercio de estas son entidades locales que representan a todo el país.



Utilizar las herramientas clásicas de proyección y difusión internacional, como los programas de visitantes internacionales, el intercambio de buenas prácticas, la organización de actividades públicas, la promoción de la capacitación y la interacción con los medios de comunicación.



Centrarse en aquellos temas que se consideren prioritarios por su transversalidad e interés, que se definirán anualmente en los planes de trabajo. Por una parte, habrá aquellas temáticas estratégicas identificadas como grandes debates globales, y por otra, aquellas en las que Cataluña es pionera o aspira a serlo, teniendo en cuenta el potencial de los diferentes ámbitos sectoriales (económico, social, académico, artístico, gastronómico, cultural, científico y deportivo, entre otros). Los planes anuales también marcarán los países y áreas geográficas de actuación prioritarios, partiendo de la base de que el entorno natural de Cataluña es Europa y el Mediterráneo.

Fruto de las reuniones con las entidades miembros de DIPLOCAT, en el marco de los diferentes grupos de trabajo, se han identificado los temas prioritarios sobre los que deberían centrarse las actuaciones de DIPLOCAT. Entre estos habría que destacar la emergencia climática y la transformación verde, el desarrollo rural y el equilibrio territorial, la reindustrialización del país, la agenda social, el aprendizaje y la formación, así como las implicaciones que todos estos ámbitos pueden tener en favor del empleo y el trabajo digno, dotando a todas las actuaciones de una perspectiva de género. También se ha remarcado que la Unión Europea sigue siendo el ámbito geográfico de referencia.



Potenciar el uso de las redes sociales en cuanto herramienta primordial para la internacionalización y promover aún más su uso por parte de las entidades miembros del consorcio y la sociedad civil.

5. Elementos filosóficos

“ El poder con los otros puede ser mucho más importante que el poder sobre los otros. ”
 Joseph S. Nye, Harvard University (2001)

> Misión

DIPLOCAT conecta Cataluña con el mundo y promueve actividades que proyecten la imagen del país en el exterior, creando vínculos y relaciones de confianza con la ciudadanía y las instituciones de otros países. Además, el consorcio promueve la colaboración público-privada alentando a la sociedad civil y las entidades catalanas a implicarse y contribuir en los principales retos y debates globales e incentiva su capacitación para ser un actor relevante en la escena internacional, para establecer puentes de diálogo duraderos en el tiempo, con ánimo de escuchar y ser escuchados.

> Visión

Colaborar para posicionar Cataluña como un actor internacional de primer orden, donde las instituciones públicas y privadas contribuyan a hacer del país un referente fiable, comprometido y riguroso en diferentes ámbitos, proyectando su imagen en el exterior y ayudando a su internacionalización y apertura al mundo.

> Valores



» Pluralidad y transversalidad.

El consorcio no se puede entender sin todos y cada uno de los miembros que lo integran. Esta pluralidad enriquece las aportaciones que se hacen desde Cataluña para hacer frente a los retos globales. Por otra parte, la transversalidad ayuda a optimizar recursos en las actuaciones.



» Colaboración y compromiso.

DIPLOCAT es una herramienta de país y tiene un claro compromiso con la sociedad catalana y sus activos y valores. Este compromiso se traduce en la creación de espacios de colaboración y asociación entre sus miembros, y en la promoción de vínculos entre estos y sus homólogos internacionales. Al mismo tiempo que se buscan complicidades con otros actores que realizan, o quieren llevar a cabo, la proyección internacional de Cataluña. La habilidad de crear sinergias y de trabajar en red es primordial para alcanzar resultados en un mundo globalizado.



» Ética y transparencia.

Todas las actuaciones de DIPLOCAT se publican en la web y se difunden y promocionan a la opinión pública, tanto local como internacional, en un ejercicio claro de transparencia y de acuerdo con la legislación actual, basándose siempre en el compromiso ético que guía el conjunto de las actuaciones.

6. Elementos operativos

Ejes de trabajo, objetivos estratégicos y objetivos operativos

Eje 1

Conectar
Escuchar y ser escuchados

Objetivos estratégicos

- 1.1 Escuchar al público internacional.
- 1.2 Analizar e intercambiar buenas prácticas y modelos de excelencia.
- 1.3 Potenciar la participación y contribución de las instituciones y la sociedad civil del país en el ámbito internacional.

Eje 2

Proyectar
Posicionar Cataluña en el mundo

Objetivos estratégicos

- 2.1 Promover los activos y valores de Cataluña de la mano de las entidades miembros del consorcio y de la sociedad civil.
- 2.2 Promover el conocimiento de Cataluña entre instituciones, personas expertas y generadores de opinión.
- 2.3 Posicionar Cataluña en los medios de comunicación internacionales.

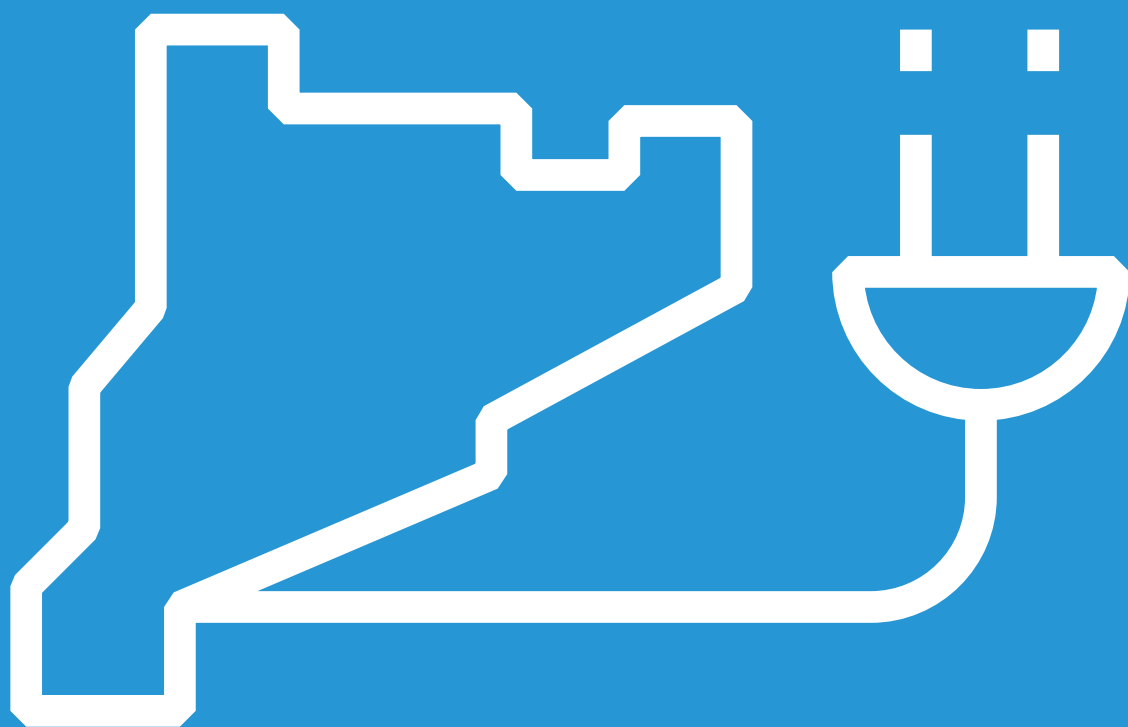
Eje 3

Capacitar
Fomentar la formación y el conocimiento

Objetivos estratégicos

- 3.1 Fomentar la formación y capacitación de la sociedad civil en el ámbito internacional.
- 3.2 Fomentar la formación y capacitación en el ámbito internacional de las entidades miembros del consorcio.





Conectar

Escuchar y ser escuchados

Eje 1

CONECTAR. ESCUCHAR Y SER ESCUCHADOS

“ Cuan bien escuchamos determina lo rápido que podemos construir una relación. Cuanto mejor se escucha, más rápido se desarrolla un vínculo. Y una vez que tienes una relación establecida, una escucha de calidad entre ambas partes puede realmente consolidar esta conexión.

”

Michael Franzblau PhD (2020)

Una parte clave del diálogo internacional, si no la más importante de todas, es la capacidad de escuchar al público al cual se quiere aportar una visión del mundo. Muchas veces, y como resultado de escuchar, se tiene que adaptar la manera de relacionarse con el mundo para llegar al máximo de actores influyentes. En este contexto, los mensajes unidireccionales difícilmente tienen cabida si pretenden ser creíbles. Cataluña tiene que buscar el reconocimiento aportando valor añadido a los problemas compartidos y generar con otros actores internacionales un relato y una estrategia común, con el fin de afrontar retos supranacionales. Eso permitirá a Cataluña posicionarse en primera línea y ser más competitiva en un mundo global.

Para hacerlo, hay que escuchar al mundo para identificar donde se puede exportar el conocimiento y la experiencia, en los ámbitos en que Cataluña es o quiere ser abanderada, o para aprender otros modelos de éxito para hacerla más competitiva en aquellos en que no lo es.

- 13 -



Objetivo estratégico

1.1 Escuchar al público internacional

El consorcio escucha qué dice la opinión pública internacional sobre Cataluña y cuáles son los temas que más preocupan globalmente para generar posteriormente un diálogo constructivo.

Objetivos operativos

- 1.1.1 Monitorizar cómo los medios de comunicación internacionales perciben Cataluña en sus diferentes vertientes.
- 1.1.2 Conocer la percepción de Cataluña entre la opinión pública extranjera para saber cómo se la valora, como herramienta para poder diseñar tanto políticas específicas como la comunicación exterior, así como una futura estrategia de refuerzo de la marca país.
- 1.1.3 Establecer un seguimiento de conversaciones en las redes sociales (*social listening*) en abierto y en diferentes idiomas, con el fin de conocer en tiempo real las temáticas de conversación sobre Cataluña y los miembros del consorcio en el ámbito internacional.
- 1.1.4 Estudiar la viabilidad de posicionar Cataluña en un índice internacional de marca territorial (*place branding*).

Objetivo estratégico

1.2 Analizar e intercambiar buenas prácticas y modelos de excelencia

El consorcio incentiva el estudio y análisis de modelos de buenas prácticas internacionales, a la vez que promueve el conocimiento en el exterior de los sectores más pioneros del país promoviendo la colaboración público-privada.

Objetivos operativos

- 1.2.1 Organizar programas de visitas fuera de Cataluña para conocer de primera mano casos de buenas prácticas y experiencias de interés.
- 1.2.2 Promover seminarios y encuentros de intercambio de buenas prácticas en Cataluña con personas expertas internacionales.
- 1.2.3 Seguir la actividad de poder blando o *soft power* internacional por parte de otras entidades subestatales y sobre temas, personas y entidades de actualidad internacional para conocer otros modelos y promover alianzas de DIPLOCAT y de las entidades miembros con homólogos internacionales.

Objetivo estratégico

1.3 Potenciar la participación y contribución de las instituciones y la sociedad civil en el ámbito internacional

El consorcio posiciona Cataluña en debates globales y facilita que las entidades y la sociedad civil del país puedan tomar partido y hacer aportaciones.

Objetivos operativos

- 1.3.1 Promover y organizar debates de relevancia global en Cataluña contribuyendo a los mismos a través de la experiencia catalana en la materia que sea objeto de estudio.
- 1.3.2 Visibilizar a los referentes catalanes en el mundo y darlos a conocer internacionalmente.

Indicadores de consecución de los objetivos

<input type="checkbox"/> Monitorizar medios Número de informes	<input type="checkbox"/> Percepción de Cataluña Número de encuestas
<input type="checkbox"/> Imagen de Cataluña a partir de datos demoscópicos de varias fuentes Número de informes	<input type="checkbox"/> <i>Social listening</i> Número de informes
<input type="checkbox"/> Visitas de estudio fuera de Cataluña Número de visitas	<input type="checkbox"/> Cuestionario de valoración de las visitas de estudio fuera de Cataluña Número de cuestionarios y valoración
<input type="checkbox"/> Encuentros de buenas prácticas en Cataluña Número de encuentros	<input type="checkbox"/> Cuestionario de valoración de los encuentros de buenas prácticas Número de cuestionarios y valoración
<input type="checkbox"/> Seguimiento de actividad de poder blando Número de seguimientos	<input type="checkbox"/> Debates globales en Cataluña Número de actividades
<input type="checkbox"/> Visibilizar a los referentes catalanes en el mundo Número de visibilizaciones	



Proyectar

Posicionar Cataluña en el mundo

Eje 2

PROYECTAR. POSICIONAR CATALUÑA EN EL MUNDO

“ El poder blando o *soft power* es la habilidad de influir en las preferencias de los otros.

Joseph S. Nye, Harvard University (1990) ”

La gran diferencia entre el poder duro y el blando, los famosos *hard* y *soft power* de Joseph S. Nye, es que mientras uno trata de convencer con fuerza y represión, el otro lo hace con seducción y persuasión. Más allá de estos dos elementos, la vocación de diálogo, el fomento de la innovación y la cooperación entre todos los actores son un rasgo diferencial del poder blando de Cataluña que es necesario poner en valor.

Hay que tener en cuenta que la generación de una imagen pública y una corriente de opinión positivas en el ámbito internacional repercute directamente en múltiples niveles, desde la captación de empresas e inversiones hasta los intercambios de estudiantes universitarios, pasando por el incremento del turismo o la atracción de grandes acontecimientos culturales y deportivos.

Uno de los objetivos del consorcio es proyectar en el mundo los activos de Cataluña, contribuyendo a establecer y consolidar relaciones de amistad y de confianza. Para ello, el consorcio aprovecha también los grandes acontecimientos que se realizan en Cataluña para promover el país.



Objetivo estratégico

2.1 Promover los activos y valores de Cataluña de la mano de las entidades miembros del consorcio y de la sociedad civil

El consorcio acompaña a las entidades que quieren estar presentes en la escena internacional y las ayuda a encontrar espacios de colaboración entre ellas, mediante la organización de actividades conjuntas en diferentes ámbitos e incentivando las colaboraciones público-privadas.

Objetivos operativos

- 2.1.1 Promover actuaciones para dar a conocer Cataluña de la mano de las entidades miembros del consorcio.
- 2.1.2 Promover actuaciones para dar a conocer Cataluña de la mano de la sociedad civil.

Objetivo estratégico

2.2 Promover el conocimiento de Cataluña entre instituciones, personas expertas y generadores de opinión

DIPLOCAT facilita el conocimiento directo y de primera mano de los valores y activos de Cataluña entre aquellos que muestran interés o son susceptibles de transmitirlos a su círculo de influencia.

Objetivos operativos

- 2.2.1 Programa de Visitantes Internacionales (PVI) dirigido a entidades o personas extranjeras de reconocido prestigio en su ámbito para que visiten Cataluña, la conozcan de primera mano y fomenten los lazos de unión con los respectivos países.
- 2.2.2 Ofrecer charlas a grupos de estudiantes y de visitantes internacionales que ya estén en Cataluña.
- 2.2.3 Colaborar en la configuración de la red Catalunya Talent.

Objetivo estratégico

2.3 Posicionar Cataluña en los medios de comunicación internacionales

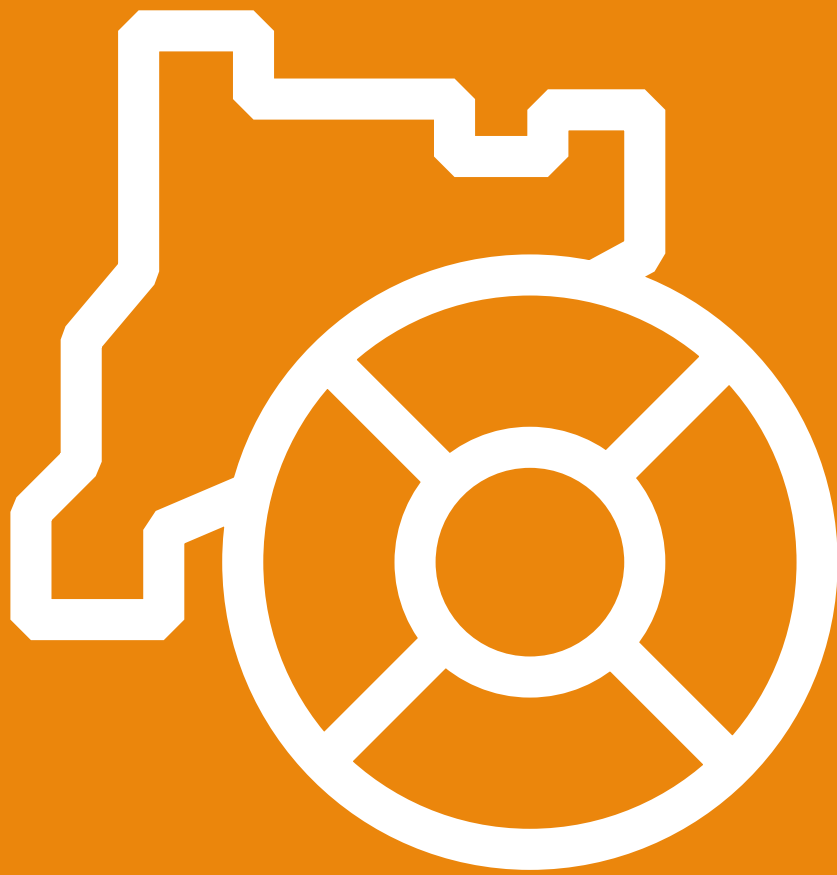
El consorcio vela para que la imagen de Cataluña que transmiten los medios extranjeros sea lo más rigurosa y mantiene contacto permanente con corresponsales y periodistas internacionales.

Objetivos operativos

- 2.3.1 Organizar PVIs dirigidos a periodistas.
- 2.3.2 Realizar encuentros con corresponsales y periodistas internacionales.
- 2.3.3 Publicar artículos en prensa internacional.
- 2.3.4 Colaborar con asociaciones de periodistas y medios de comunicación que trabajen para dar a conocer Cataluña en el mundo.

Indicadores de consecución de los objetivos

<input type="checkbox"/> Actuaciones en los diferentes ámbitos de la mano de las entidades miembros del consorcio Número de actuaciones	<input type="checkbox"/> Actuaciones en los diferentes ámbitos conjuntamente de la mano de la sociedad civil Número de actuaciones
<input type="checkbox"/> PVI's propios o en colaboración con otras entidades Número de PVI's	<input type="checkbox"/> Charlas a grupos Número de charlas
<input type="checkbox"/> PVI's dirigidos a periodistas Número de PVI's	<input type="checkbox"/> Cuestionario de valoración de los participantes de los PVI Número de cuestionarios y valoración
<input type="checkbox"/> Encuentros con corresponsales o periodistas internacionales Número de encuentros	<input type="checkbox"/> Artículos en prensa internacional Número de artículos
<input type="checkbox"/> Colaboraciones con asociaciones de periodistas y medios de comunicación Número de colaboraciones	



Capacitar

Fomentar la formación
y el conocimiento

Eje 3

CAPACITAR. FOMENTAR LA FORMACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

“ Empoderaos con una buena educación, después salid y utilizad esta educación para construir un país que sea digno de vuestras promesas ineludibles. ”

Michelle Obama, ex primera dama de los EUA (2017)

La proyección internacional de Cataluña es tarea de todos y para hacerlo correctamente hace falta formar y capacitar tanto al personal de las administraciones públicas catalanas como a la sociedad civil en su conjunto.

Múltiples actores han entrado en juego en el escenario internacional: las administraciones, los clubs deportivos, las universidades, los sindicatos, los ayuntamientos, las entidades culturales, las empresas, etc. Son los protagonistas reales, más allá del mundo político, de la proyección internacional del país. Hay que fomentar la formación con el fin de sensibilizar y mejorar la capacidad de internacionalización de la sociedad catalana. Conocer las áreas geográficas de influencia a nivel mundial, las herramientas del multilateralismo, los instrumentos de cooperación y en definitiva el funcionamiento de todos los niveles de gobernanza a nivel internacional facilitará su colaboración en la proyección exterior de Cataluña.



Objetivo estratégico

3.1 Fomentar la formación y capacitación de la sociedad civil en el ámbito internacional

El consorcio ofrece diferentes programas de ayudas y becas dirigidas a la sociedad civil con el objetivo de mejorar su formación y dotarla de una mayor capacitación para contribuir a la internacionalización del país.

Objetivos operativos

- 3.1.1 Formar especialistas en cuestiones relativas a las relaciones internacionales que puedan colaborar en la proyección internacional de Cataluña.
- 3.1.2 Dinamizar las redes de alumni y exbecarios de la entidad.

Objetivo estratégico

3.2 Fomentar la formación y capacitación en el ámbito internacional de las entidades miembros del consorcio

El consorcio organiza cursos de formación sobre temáticas de especial interés con el objetivo de mejorar la capacitación de las entidades miembros en calidad de actores de la proyección exterior de Cataluña, poniendo un énfasis específico en el conocimiento y uso de las redes sociales como herramienta para la internacionalización del país.

Objetivos operativos

- 3.2.1 Promover cursos de formación *ad hoc*: promover la formación en temáticas de interés global, colaborando con otras entidades e instituciones.
- 3.2.2 Facilitar el conocimiento y las buenas prácticas en el uso de las redes sociales.

Indicadores de consecución de los objetivos

<input type="checkbox"/> Formar especialistas en cuestiones relativas a las relaciones internacionales: Programas de becas Número de actuaciones	<input type="checkbox"/> Formar especialistas en cuestiones relativas a las relaciones internacionales: Estancias de prácticas en DIPLOCAT Número de estancias
<input type="checkbox"/> Cuestionario de valoración de las estancias de prácticas Número de cuestionarios y valoración	<input type="checkbox"/> Dinamizar las redes de alumni y exbecarios Número de actuaciones
<input type="checkbox"/> Promover cursos de formación <i>ad hoc</i> Número de cursos	<input type="checkbox"/> Cuestionario de valoración de los participantes de los cursos Número de cuestionarios y valoración

7. Evaluación e indicadores de consecución de los objetivos

Más allá de la tradicional publicación de los balances de actuación anuales, ya hace años que las organizaciones y las empresas han incorporado indicadores como método para valorar el grado de consecución de los objetivos planteados. Cuando una entidad tiene un presupuesto que proviene básicamente de caudales públicos, como es el caso de DIPLOCAT, hacer balance y rendir cuentas es un deber para explicar a los ciudadanos cómo se ha gestionado su dinero. Pero es que, además, el análisis a lo largo del tiempo de estos indicadores es una gran ayuda a la hora de tomar decisiones y elaborar estrategias futuras.

En este sentido, este Plan estratégico 2023-2026 de DIPLOCAT incluye, como ya hizo el anterior documento, una serie de indicadores cuantitativos que tienen que permitir, por una parte, valorar el trabajo realizado en ámbitos como la internacionalización de la sociedad civil o la formación y capacitación, y por otra, disponer de un elemento más para marcar caminos a seguir en el futuro. En aquellas actividades que lo permiten también se incluyen indicadores cualitativos, como encuestas de valoración de los participantes de los programas de visitas, de los cursos y de las estancias de prácticas.

Si tratar de valorar o examinar las diferentes actuaciones definidas en este Plan estratégico a partir de indicadores es una tarea compleja pero viable, la complejidad aumenta si el objetivo se amplía y lo que se trata de analizar es cuál es el grado de conocimiento de Cataluña en el extranjero y con qué valores positivos o negativos se asocia. Como este objetivo también es de máximo interés, este Plan estratégico sigue incluyendo entre las actuaciones del primer eje el despliegue de tres instrumentos muy ambiciosos que tienen que permitir avanzar en este sentido. En primer lugar, la monitorización de la manera como los medios de comunicación internacionales informan sobre Cataluña. La segunda herramienta es una encuesta sobre la percepción de Cataluña entre la opinión pública extranjera, que permita conocer qué activos son más valorados y cuáles menos. Esta encuesta se hará al final de la vigencia del Plan estratégico (2026) y se comparará con la que se hizo al final del Plan anterior (2022). Y, por último, realizar el seguimiento de conversaciones sobre Cataluña en diferentes idiomas en las redes sociales en abierto, lo que permite captar cuáles son las temáticas que se asocian con Cataluña en las redes sociales en el exterior.

No hace falta mencionar que la percepción exterior de Cataluña depende de múltiples variables, sobre las cuales DIPLOCAT no tiene ningún margen de influencia. Como en el caso de los indicadores más directos, sin embargo, los resultados que aporten tanto la monitorización como la encuesta de percepción tienen que permitir, a DIPLOCAT y seguramente también a algunos de los miembros del consorcio, elaborar estrategias y políticas de internacionalización y comunicación más adecuadas.

Finalmente, se prevé realizar anualmente un gráfico llamado “DIPLOCAT en cifras”, para resumir con números, de forma muy visual y esquemática, los datos de la entidad durante cada uno de los años de despliegue del Plan estratégico.



8. Comunicación e información corporativa

Como ya se ha explicado, una parte muy importante de la proyección internacional consiste en escuchar, pero también en ser escuchado o hacer lo posible para que los otros te escuchen. Por este motivo, la comunicación es un elemento primordial de DIPLOCAT. Aparte de explicar los valores, la misión y la visión de la entidad, también se utiliza de manera continua y transversal en todas las áreas y ejes de trabajo de la entidad.

A partir de la aprobación del último Plan estratégico, DIPLOCAT incorporó un lema para asociarlo a su marca, que ha servido para identificar los tres grandes ejes de trabajo: “Diálogo internacional - Conectamos. Proyectamos. Capacitamos”, que continúan siendo válidos. Todas las actividades de DIPLOCAT se difunden en prensa, redes sociales y otros medios digitales, como mínimo en catalán y en una lengua extranjera. Aquellas actividades susceptibles de ser interesantes para las entidades miembros les son comunicadas para que puedan participar y hacer difusión de ellas. Al mismo tiempo, toda entidad que colabore con las actividades de DIPLOCAT o sea destinataria de una ayuda o subvención, está obligada a hacerlo público. Forma parte, también, del compromiso con la transparencia. Igualmente, y siempre que es posible, la comunicación va más allá del acto en sí y se alarga en el tiempo, mediante una publicación o informe de conclusiones, como los recogidos bajo la colección Ágora del consorcio. Con carácter trimestral, se envía un boletín electrónico de noticias con las principales actuaciones de la entidad a todas las personas suscritas.

El principal reto comunicativo para el nuevo período que establece el presente Plan estratégico será la explicación del cambio de nombre de la entidad, de DIPLOCAT a Catalunya Internacional. Este cambio de nombre va acompañado de una nueva marca e imagen gráfica, que deben identificar la gran plataforma de colaboración público-privada en el ámbito internacional que ha sido DIPLOCAT hasta ahora y seguirá siendo Catalunya Internacional aún más en el futuro. La nueva imagen se aplicará en todos los elementos comunicativos del consorcio, desde la página web hasta las publicaciones, pasando por las redes sociales y un nuevo documento de presentación de la entidad.

Las actuaciones en el ámbito comunicativo se recogen en un plan de comunicación anual, asociado al plan de trabajo. El plan de comunicación incide especialmente en el refuerzo de la comunicación con las entidades miembros y en la difusión de sus actividades de ámbito internacional mediante el apartado “Actividades de los miembros del consorcio” de la [web corporativa](#).

> Contacto con los medios

DIPLOCAT mantiene una actitud proactiva para estar en contacto con los medios de comunicación, con especial énfasis en los corresponsales y periodistas extranjeros. Todas las actividades públicas son anunciadas y difundidas en los medios de comunicación y en las redes sociales mediante convocatorias y notas de prensa. Se atienden las peticiones concretas de información, contactos y entrevistas de los medios de comunicación, tanto catalanes como extranjeros. Cuando se considera oportuno, se publican artículos en prensa especializada y se organizan programas de visitantes internacionales dirigidos a periodistas y creadores de opinión. Siempre que se pueda, se interactúa con los periodistas extranjeros en su propio idioma.

> Plan de comunicación digital

El plan de comunicación digital es un documento que recoge las líneas de actuación en este ámbito, particularmente en las redes sociales, tomando como referencia las líneas maestras del Plan estratégico de DIPLOCAT. Estas líneas de actuación marcan el contenido mínimo, las interacciones que se pueden llevar a cabo, el tipo de actuaciones con cada instrumento y los objetivos a alcanzar. El plan se revisa y actualiza en función del entorno cambiante en el ámbito digital. Las partes más destacadas de este plan de comunicación

digital son las que hacen referencia a la web, los perfiles de Twitter, la dinamización digital con antiguos estudiantes y becarios y la generación de contenido Catalonia Data.



» Web

La [web corporativa](#) es una de las principales herramientas digitales que utiliza DIPLOCAT. Está disponible en seis lenguas (catalán, castellano, aranés, inglés, francés y alemán) y sirve tanto para difundir internacionalmente la realidad de Cataluña como para informar y rendir cuentas ante la ciudadanía de las iniciativas y actuaciones que impulsa el consorcio. La web es también el elemento central de soporte a las actividades internacionales de las entidades miembros, que aparecen destacadas en un apartado específico, "Actividades de los miembros del consorcio". La web se renovará una vez se apruebe el cambio de nombre de la entidad y la nueva imagen gráfica.



» Twitter

Se dispone de dos perfiles en esta red social. El primero, en las tres lenguas oficiales de Cataluña (catalán, castellano y aranés), desde donde se comunican tanto las informaciones, noticias y actividades de DIPLOCAT, como las de los miembros del consorcio, siempre que estas tengan un cariz internacional. El segundo, se utiliza para otras lenguas, básicamente el inglés.



» LinkedIn

Se utiliza esta herramienta como espacio digital de encuentro con antiguos alumni y becarios del consorcio. LinkedIn se ha posicionado estos últimos años como la mayor red social profesional del mundo. La plataforma, a diferencia de otras redes sociales, va asociada a prestigio y profesionalidad. Es por eso que DIPLOCAT, una institución heredera del Patronato Catalán Pro Europa y el Patronato Catalunya Món, con un largo historial de becarios, alumnos de cursos formativos y estudiantes en prácticas, lo utilizará para generar, intercambiar y difundir conocimiento, así como oportunidades formativas y laborales. Los tres tipos de usuarios serán los que hayan disfrutado de una beca para realizar estudios en el extranjero, los estudiantes que han hecho prácticas en DIPLOCAT, y los antiguos alumnos de los diversos cursos de formación organizados por la entidad en el pasado.



» Catalonia Data

Con el objetivo de proyectar mejor los atributos y las potencialidades tanto de Cataluña como de las entidades miembros de DIPLOCAT y con el fin de conectar Cataluña de forma más satisfactoria con agentes internacionales, se lleva a cabo una recogida, presentación y difusión de datos e hitos alcanzados a nivel macro por parte de diversos actores catalanes, incluyendo las entidades miembros del consorcio. Estos datos se presentan en forma de cuadros y gráficas digitales comparativas, con la evolución a lo largo de los años y, en su caso, en comparación con otras entidades del exterior. Cuando se requiera, se pedirá a los miembros del consorcio que aporten aquellos datos que permitan mostrar su liderazgo en un ámbito determinado.

> Publicaciones y materiales de difusión

DIPLOCAT actualiza y hace difusión de los documentos de presentación de la entidad y de país, así como un breve vídeo corporativo, que será necesario renovar una vez se apruebe el cambio de nombre. Además, en casos puntuales y para aquellas actividades que puedan interesar a un público más amplio, se editan publicaciones monográficas que quedan recogidas en la colección Ágora. El objetivo es disponer de materiales de difusión corporativa visualmente atractivos, que puedan servir para comunicar eficazmente a los diversos públicos la naturaleza, los objetivos y los resultados de las actuaciones de DIPLOCAT.

Los materiales de difusión, mediante un planteamiento muy visual, textos destacados e infografías, se dirigen a dos públicos prioritarios: los miembros del consorcio y representantes de las instituciones y de la sociedad civil que participan en la proyección internacional de Cataluña, por una parte, e interlocutores y colaboradores internacionales de DIPLOCAT y público extranjero por otra.

9. Equipo, órganos de gobierno y entidades miembros del consorcio

> Equipo

Para el despliegue del Plan estratégico 2023-2026 DIPLOCAT cuenta con un equipo humano de 13 personas distribuidas de la siguiente manera: 10 forman parte del equipo de Proyectos, Comunicación y Prensa y 3 del área de Gestión Económica y Contratación Pública, bajo el liderazgo de la secretaria general.

> Órganos de gobierno

La pluralidad de la institución se refleja en la participación de representantes de las diferentes entidades miembros en los órganos de gobierno de DIPLOCAT.

» Pleno

Órgano superior de gobierno.

» Comité Ejecutivo

Órgano de gobierno permanente.

» Secretaría General

Responsable de ejecutar las decisiones de ambos órganos y de impulsar y dirigir la actividad de la institución.

Por otra parte, y manteniendo la vocación de transversalidad, DIPLOCAT cuenta con un **Consejo Consultivo** integrado por personas de reconocido prestigio internacional en diferentes ámbitos, que se buscará potenciar en esta nueva etapa.



> Entidades miembros del consorcio

>> Instituciones públicas y entidades municipalistas

- Generalitat de Cataluña
- Ayuntamiento de Barcelona
- Ayuntamiento de Tarragona
- Ayuntamiento de Girona
- Ayuntamiento de Lleida
- Ayuntamiento de Vielha e Mijaran
- Diputación de Barcelona
- Diputación de Tarragona
- Diputación de Girona
- Diputación de Lleida
- Consejo General de Arán
- Asociación Catalana de Municipios y Comarcas
- Federación de Municipios de Cataluña

>> Entidades del ámbito empresarial

- Consejo General de las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Navegación de Cataluña
- Fomento del Trabajo Nacional
- Micro, pequeña y mediana empresa de Cataluña (PIMEC)
- Confederación de Cooperativas de Cataluña
- Asociación Multisectorial de Empresas (AMEC)
- Fundación Privada de Empresarios (FemCAT)

>> Entidades del ámbito social, sindical y deportivo

- Mesa de Entidades del Tercer Sector Social de Cataluña
- Unión General de Trabajadores de Cataluña (UGT)
- Comisiones Obreras de Cataluña (CCOO)
- FC Barcelona

>> Universidades, escuelas de negocios y centros académicos

- Universidad de Barcelona (UB)
- Universidad Autónoma de Barcelona (UAB)
- Universidad Politécnica de Cataluña (UPC)
- Universidad Pompeu Fabra (UPF)
- Universidad de Lleida (UdL)
- Universidad de Girona (UdG)
- Universidad Rovira i Virgili (URV)
- Universidad Ramon Llull (URL)
- Universidad Oberta de Catalunya (UOC)
- Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña (UVic-UCC)
- Universidad Internacional de Cataluña (UIC)
- Universidad Abat Oliba CEU (UAO CEU)
- Instituto Barcelona de Estudios Internacionales (IBEI)
- EADA Business School
- Barcelona School of Economics (BSE)

10. Referencias

Cull, N.J (2019). Public diplomacy: Foundations for global engagement in the Digital Age. Cambridge: Polity press.

Franzblau, Michael Phd (2020). How “Good Listening” Helps You Connect with the World. The Parallax Views – Medium. Recuperado de: <https://medium.com/the-parallax-view/how-good-listening-helps-you-connect-with-the-world-c8c0ef69a5ae> (Consultado el 8 de septiembre de 2022).

MAEC (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación) (mayo de 2021). Estrategia de Acción Exterior. Recuperado de: https://www.exteriores.gob.es/Consulados/portoalegre/es/Comunicacion/Noticias/Paginas/Articulos/20210503_NOT1.aspx (Consultado el 4 de julio de 2022).

McClory, J. (2018). Wales Soft Power Barometer 2018. Commissioned by British Council Wales. Recuperado de: <https://wales.britishcouncil.org/en/wales-soft-power-barometer-2018> (Consultado el 4 de julio de 2022).

McClory, J (2020). Gauging International Perceptions: Scotland and Soft Power. Commissioned by British Council Scotland. Recuperado de: <https://scotland.britishcouncil.org/programmes/society/gauging-international-perceptions> (Consultado el 4 de julio de 2022).

McClory, J (2021). Socially Distanced Diplomacy: The future of soft power and public diplomacy in a fragile world. Commissioned by USC Public Diplomacy and Sanctuary Counsel. Recuperado de: <https://uscpublicdiplomacy.org/publication/socially-distanced-diplomacy-future-soft-power-and-public-diplomacy-fragile-world> (Consultado el 4 de julio de 2022).

Nye, J. S. (1990). The Changing Nature of World Power, Political Science Quarterly, Vol. 105, No. 2, pp. 177- 190, <http://www.jstor.org/stable/2151022> (Consultado el 30 de mayo de 2019).

Nye, J. S. (2001) The Future of Power, New York: Public Affairs Press.

Place Brand Observer (2015). Interview with Nick Cull, Professor of Public Diplomacy at USC Annenberg. Recuperado de: <https://placebrandobserver.com/interview-nick-cull/> (Consultado el 7 de septiembre de 2022).