

CA

# Pla estratègic 2023 — 2026

Connectem  
Projectem  
Capacitem



Catalunya  
Internacional



# Pla estratègic 2023 — 2026

**Connectem**  
**Projectem**  
**Capacitem**



**Catalunya  
Internacional**

**Connectem. Projectem. Capacitem.**



#### **Localització**

La Rambla 14, principal  
08002 Barcelona



#### **Contacte**

+34 93 640 5470  
[info@catinternacional.cat](mailto:info@catinternacional.cat)  
[www.catalunya-internacional.cat](http://www.catalunya-internacional.cat)

#### **Xarxes socials**

 [@CatalunyaIntl](https://twitter.com/CatalunyaIntl)  
 [@CatalunyaInternacional](https://www.instagram.com/CatalunyaInternacional)  
 <https://www.linkedin.com/company/catalunyainternacional/>

# Índex

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| <b>1</b>  | <b>Presentació</b>   | <b>05</b> |
| <b>2</b>  | <b>El rol de Catalunya Internacional: una eina de país que promou la col·laboració publicoprivada per a la internacionalització de Catalunya</b> | <b>07</b> |
| <b>3</b>  | <b>Metodologia</b>   | <b>09</b> |
| <b>4</b>  | <b>Criteris de desplegament del Pla estratègic</b>   | <b>10</b> |
| <b>5</b>  | <b>Elements filosòfics</b>   | <b>11</b> |
|           | Missió   |           |
|           | Visió  |           |
|           | Valors   |           |
| <b>6</b>  | <b>Elements operatius</b>  | <b>12</b> |
|           | Eixos de treball, objectius estratègics i objectius operatius  |           |
|           | EIX 1 – Connectar. Escoltar i ser escoltats  |           |
|           | EIX 2 – Projectar. Posicionar Catalunya al món   |           |
|           | EIX 3 – Capacitar. Fomentar la formació i el coneixement   |           |
| <b>7</b>  | <b>Avaluació i indicadors d’assoliment dels objectius</b>  | <b>24</b> |
| <b>8</b>  | <b>Comunicació i informació corporativa</b>  | <b>25</b> |
|           | Contacte amb els mitjans   |           |
|           | Pla de comunicació digital   |           |
|           | Publicacions i materials de difusió  |           |
| <b>9</b>  | <b>Equip, òrgans de govern, i entitats membres del Consorci</b>  | <b>27</b> |
|           | Equip  |           |
|           | Òrgans de govern   |           |
|           | Entitats membres del Consorci  |           |
| <b>10</b> | <b>Referències</b>   | <b>29</b> |

**Aquest Pla estratègic 2023-2026 va ser aprovat pel Ple de DIPLOCAT el 13 de desembre de 2022.**

**La reforma dels Estatuts de l'entitat va ser aprovada pel Ple del dia 6 de juny de 2024 i publicada al DOGC núm. 9188 del 20 de juny de 2024. Catalunya Internacional va passar a ser la nova denominació del Consorci i el present Pla estratègic ha estat actualitzat per adequar-lo al nou nom i identitat corporativa.**

# 1. Presentació

A la vida de qualsevol entitat, hi ha períodes marcats per la continuïtat i períodes en què destaquen els canvis. És bo que sigui així i que unes etapes succeeixin les altres de la manera més harmoniosa possible. La idea és que de tant en tant cal repensar-se i posar-se al dia, i després cal donar temps per desenvolupar els canvis introduïts i comprovar si han estat encertats.

El present Pla estratègic, que va del 2023 al 2026, és el segon de l'entitat d'ençà la seva reactivació i correspon a un període en què la nostra entitat assumirà un dels principals canvis possibles: la modificació dels estatuts del Consorci que contempla també un canvi de nom, de marca i d'imatge gràfica. Aquest canvi de nom té una explicació prou lògica. La denominació Patronat Catalunya Món – Consell de Diplomàcia Pública de Catalunya (PCM-DIPLOCAT), que és la que constava a una modificació de l'any 2012 dels estatuts aprovats el 2005, havia quedat desfasada, fins al punt que la denominació Patronat Catalunya Món es va deixar d'utilitzar el 2012 i només es mantenia a la raó jurídica de l'entitat. Així doncs, aprofitant la redacció dels nous estatuts, s'ha considerat que és el moment oportú per canviar el nom de l'entitat, amb el suport del Govern de la Generalitat i de les altres entitats membres del Consorci, a la proposta de Catalunya Internacional.

La capacitat d'adaptar-se a nous temps i noves circumstàncies és una de les característiques de la nostra entitat. Malgrat que ara canviï de nom, ni la nostra tasca ni la nostra institució són noves. DIPLOCAT es va crear l'any 2012 com un consorci de composició publicoprivada que ja tenia l'objectiu de construir ponts entre Catalunya i la resta del món i facilitar que hi transitin persones, idees i projectes en ambdues direccions. Alhora, el DIPLOCAT de 2012 era hereu del Patronat Catalunya Món (2007) i anteriorment del Patronat Català Pro Europa (1982), una entitat pionera en les relacions catalanes amb la UE.

Més enllà del canvi de nom i d'imatge, però, l'essència de la funció de l'entitat es manté intacta. Continuarem treballant en la projecció internacional de Catalunya i ho farem reforçant encara més el caràcter de plataforma publicoprivada del Consorci, en què la suma d'esforços és imprescindible per assolir uns objectius que, en el fons, són comuns i compartits. Aquesta és, per tant, la funció essencial que recull aquest Pla estratègic i que guiarà les nostres actuacions durant els propers quatre anys. En la seva lectura hi veureu reflectida una estratègia de projecció exterior catalana com a instrument plural i transversal al servei del país.

**Laura Foraster i Lloret**

Secretària general

13 de desembre de 2022



## 38 entitats membres

- 13 institucions públiques i entitats municipalistes
- 6 entitats de l'àmbit empresarial
- 4 entitats de l'àmbit social, sindical i esportiu
- 15 universitats, escoles de negocis i centres acadèmics



## 25 membres del Consell Assessor



## 13 persones a l'equip



## 3 eixos de treball



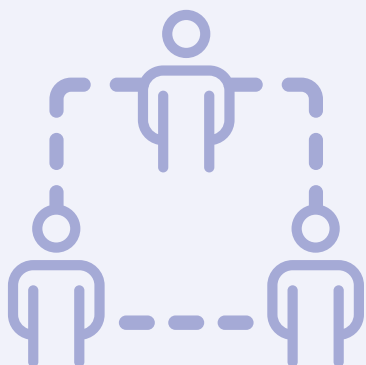
## 28 indicadors d'assoliment dels objectius



## 22 objectius operatius



## 8 objectius estratègics



## 3 grups de treball sectorials

- món local
- món empresarial, social i sindical
- món acadèmic i científic



## 2. El rol de Catalunya Internacional: una eina de país que promou la col·laboració publicoprivada per a la internacionalització de Catalunya

“ Cap actor és prou ric o creïble com per a «fer res sol» (...). Avui dia, els actors han d'organitzar coalicions i associacions al voltant de qüestions diverses. Considero que les col·laboracions entorn a problemàtiques són la manera dominant d'operar en el segle XXI. Els socis inclouran veus estatals, regionals, comercials i d'ONGs. ”

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

Catalunya ha de continuar jugant un paper rellevant en l'àmbit global i això comporta, avui en dia, desenvolupar una acció exterior complementària a la que es realitza tradicionalment per part dels estats, ja que els governs han deixat de ser els únics protagonistes del diàleg internacional.

En plena era digital, i tal com s'ha vist durant la pandèmia causada per la covid-19, els governs no estatals, les ciutats i ens locals, les empreses, les universitats, els moviments socials i la pròpia ciutadania tenen cada vegada un rol més destacat en la governança global d'un món interconnectat. Tothom té possibilitat de connectar fàcilment amb altres ciutadans d'arreu del món. A la vegada però, degut precisament a aquest augment del flux d'informació i de les comunicacions digitals, creix també la necessitat d'establir canals i punts de trobada presencials per tal d'establir relacions de confiança amb diferents actors.

Conscient d'aquesta realitat, el Consorci recull una àmplia pluralitat de veus de Catalunya, i aglutina en el seu si un ampli ventall d'entitats públiques i privades permetent la col·laboració entre elles en l'àmbit de la projecció internacional. Alhora desplega diferents eines, tant tradicionals com més actuals, per apropar la societat civil i les institucions del país a l'exterior. L'objectiu és escoltar i ser escoltats per tal que, d'aquesta manera, s'estableixin ponts de diàleg durables en el temps i es generin relacions de confiança entre actors catalans i internacionals. Això farà que Catalunya sigui percebuda com un actor fiable i útil a l'hora de fer front als reptes globals.

Tal com recullen els estatuts de l'entitat, el Consorci Catalunya Internacional té com a objectiu la promoció i la gestió d'iniciatives publicoprivades que permetin connectar i donar a conèixer Catalunya al món, i reforçar la capacitat d'internacionalització de la societat civil catalana, tot contribuint a posicionar la imatge, la reputació i la projecció de Catalunya a l'exterior.

**El Consorci ha de poder acompanyar tots els actors de la societat catalana que vulguin ser presents en l'àmbit internacional i ajudar-los a assolir els seus objectius, creant, sempre que sigui possible, espais de col·laboració i associació entre ells.**

En aquest sentit, la naturalesa consorcial de l'entitat, amb una composició diversa i transversal, el converteix en l'instrument d'acompanyament adequat de tots aquells actors de la societat civil de Catalunya que tenen vocació d'implicar-se i participar en els grans debats internacionals promovent la col·laboració entre ells. De fet, molts d'aquests actors ja són presents en l'arena internacional i aporten la seva expertesa i els seus coneiximents per construir una Catalunya més internacionalitzada i oberta al exterior.



La imatge de Catalunya és la suma de les múltiples imatges que aquests projecten.

Els nous estatuts del Consorci recullen aquesta vocació del Consorci de treballar per i amb les seves entitats membres, acostant-lo als membres i reforçant-lo com a espai de confluència d'institucions i societat civil. El Consorci ha de ser una entitat entesa com una porta al món, la millor eina per conèixer i intercanviar bones pràctiques internacionals en tots els àmbits en què Catalunya és o vol ser capdavanera, com l'empresarial, el científic, l'acadèmic, l'associatiu, el turístic, el social i del tercer sector, l'esportiu, el cultural i el mediambiental, entre d'altres. El Consorci ha de poder acompanyar tots els actors de la societat catalana que vulguin ser presents en l'àmbit internacional i ajudar-los a assolir els seus objectius, creant, sempre que sigui possible, espais de col·laboració i associació entre ells.

Per dur-ho a terme, l'entitat promou un model participatiu i transparent i un major grau d'implicació dels membres del Consorci i del Consell Assessor, amb qui ja es va treballar l'elaboració del primer Pla estratègic de l'entitat d'ençà la seva reactivació, per als anys 2019 a 2022. Aquesta vinculació es va plasmar també amb la creació de tres grups de treball específics, un per a la internacionalització del món local, l'altre per al món empresarial, sindical i social, i un tercer per al món acadèmic i científic, que agrupen les entitats que pertanyen a aquests àmbits

o sectors i són membres de l'entitat. La valoració del funcionament d'aquests grups ha estat molt positiva i ha permès incloure cadascuna de les entitats membres del Consorci en un grup de treball específic.

El Consorci ha de continuar promovent un procés comunicatiu de les institucions i els actors públics i privats del país amb el públic estranger per difondre'n les idees, la cultura, els actius i els valors, tot creant un diàleg continu amb la resta del món, amb l'objectiu de crear oportunitats, establir connexions i enfortir la confiança mútua. La projecció de la imatge de Catalunya i la generació d'una opinió pública positiva a l'estranger repercuteixen directament en la capacitat d'atracció d'inversions, coneixement, institucions i persones, alhora que contribueixen a establir i consolidar relacions d'amistat i confiança amb la resta del món.

Per fer-ho, el present Pla estratègic continuarà mantenint la filosofia i l'estructura del Pla estratègic anterior, resumit en el lema "Diàleg internacional: Connectar, Projectar, Capacitar", tot adequant-lo a la nova realitat internacional i reforçant la col·laboració publicoprivada.

### 3. Metodologia

La proposta de Pla estratègic ha estat compartida amb el Departament d'Unió Europea i Acció Exterior del Govern de la Generalitat de Catalunya i també amb totes les entitats que formen part dels grups de treball de Catalunya Internacional: el del món local, el del món empresarial, social i sindical i el del món acadèmic i científic, per tal que hi fessin les seves aportacions. En cada cas s'han recollit les propostes i temàtiques suggerides per part de les entitats per tenir-les en compte en el desplegament de les actuacions.

D'altra banda, de la mateixa manera que es va fer amb el Pla estratègic del Consorci per als anys 2019-2022, es va dur a terme un procés participatiu amb totes les entitats membres del Consorci per realitzar un nou DAFO. El resultat obtingut de les participacions anònimes no ha diferit gaire respecte al DAFO recollit en el primer Pla estratègic motiu pel qual no apareix en un apartat específic, però sí que ha servit de guia en determinats aspectes de l'elaboració del Pla.

Qualsevol projecte ha de mesurar els elements disponibles per assolir els objectius plantejats. L'anàlisi DAFO serveix per identificar les debilitats i fortaleces de l'entitat i les oportunitats i amenaces de l'entorn en el qual actua. Aquesta anàlisi ajuda a formular estratègies guanyadores per a la consecució de la missió i l'assoliment de la visió a llarg termini.

Així mateix, aquest segon Pla és fruit de l'experiència en el desplegament del Pla estratègic anterior, tenint en compte els balanços d'actuació anuals ja finalitzats. Fruit d'aquesta experiència s'han modificat alguns dels objectius operatius per adequar-los a la realitat d'actuació desplegada. L'informe de compliment del Pla estratègic 2019-2022 es pot [consultar](#) a la pàgina web de Catalunya Internacional.



## 4. Criteris de desplegament del Pla estratègic

A l'hora de desplegar els diferents objectius i concretar les actuacions a realitzar, l'entitat ha de vetllar per:



**Promoure la col·laboració.** Involucrar les entitats membres del Consorci en les actuacions que es duguin a terme i promoure la col·laboració entre elles. La participació es vehicularà, entre d'altres, a l'entorn dels diferents grups de treball:

- Grup de treball del món local.

- Grup de treball del món empresarial, social i sindical.  
- Grup de treball del món acadèmic i científic.

Alhora, Catalunya Internacional també implicarà, sempre que sigui possible, altres entitats i institucions, que amb la seva expertesa ajudin a dur a terme les actuacions programades i les enriqueixin.



**Descentralitzar** i tenir present el conjunt de Catalunya. Segons la temàtica a tractar, els grups de treball es reuniran fora de Barcelona. També les actuacions i els actors involucrats han de buscar un equilibri territorial per tal de

presentar el país en el seu conjunt i sobretot per permetre col·laborar amb totes les entitats membres de Catalunya Internacional, atès que prop d'un terç d'aquestes són entitats locals que representen tot el país.



**Utilitzar les eines clàssiques de projecció i difusió internacional,** com ara els programes de visitants internacionals, l'intercanvi de

bones pràctiques, l'organització d'activitats públiques, la promoció de la capacitat i la interacció amb els mitjans de comunicació.



**Centrar-se en aquells temes que es considerin prioritaris** per la seva transversalitat i interès, que es definiran anualment en els plans de treball. Per una banda, hi haurà aquelles temàtiques estratègiques identificades com a grans debats globals, i per una altra, aquelles en què Catalunya és pionera o aspira a ser-ho, tenint en compte el potencial dels diferents àmbits sectorials (econòmic, social, acadèmic, artístic, gastronòmic, cultural, científic i esportiu, entre d'altres). Els plans anuals també marcaran els països i les àrees geogràfiques d'actuació prioritàries, partint de la base que l'entorn natural de Catalunya és Europa i la Mediterrània.

Fruit de les reunions amb les entitats membres de Catalunya Internacional, en el marc dels diferents grups de treball, s'han identificat els temes prioritaris sobre els quals caldria centrar les actuacions de l'entitat. Entre aquests caldria destacar l'emergència climàtica i la transformació verda, el desenvolupament rural i l'equilibri territorial, la reindustrialització del país, l'agenda social, l'aprenentatge i la formació, així com les implicacions que tots aquests àmbits poden tenir a favor de l'ocupació i el treball digne, dotant totes les actuacions d'una perspectiva de gènere. També s'ha remarcat que la Unió Europea segueix sent l'àmbit geogràfic de referència.



**Potenciar l'ús de les xarxes socials** en tant que eina cabdal per a la internacionalització i

promoure'n encara més l'ús per part de les entitats membres del Consorci i la societat civil.

## 5. Elements filosòfics

“ El poder amb els altres pot ser molt més important que no pas el poder sobre els altres. ”  
Joseph S. Nye, Harvard University (2001)

### Missió

Catalunya Internacional connecta Catalunya amb el món i promou activitats que projecten la imatge del país a l'exterior, tot creant vincles i relacions de confiança amb la ciutadania i les institucions d'altres països. A més, el Consorci promou la col·laboració publicoprivada encoratjant la societat civil i les entitats catalanes a implicar-se i contribuir en els principals reptes i debats globals i incentiva la seva capacitat per ser un actor rellevant en l'escena internacional, per establir ponts de diàleg durables en el temps, amb ànim d'escoltar i ser escoltats.

### Visió

Col·laborar a posicionar Catalunya com un actor internacional de primer ordre, on les institucions públiques i privades contribueixin a fer del país un referent fiable, compromès i rigorós en diferents àmbits, projectant la seva imatge a l'exterior i ajudant a la seva internacionalització i obertura al món.

### Valors



#### Pluralitat i transversalitat

El Consorci no es pot entendre sense tots i cadascun dels membres que l'integren. Aquesta pluralitat enriqueix les aportacions

que es fan des de Catalunya per fer front als reptes globals. D'altra banda, la transversalitat ajuda a optimitzar recursos en les actuacions.



#### Col·laboració i compromís

Catalunya Internacional és una eina de país i té un clar compromís amb la societat catalana i els seus actius i valors. Aquest compromís es tradueix en la creació d'espais de col·laboració i associació entre els seus membres, i en la promoció de vincles entre aquests i els seus homòlegs internacionals. A

la vegada que cerca complicitats amb altres actors que duen a terme, o volen dur a terme, la projecció internacional de Catalunya. L'habilitat de crear sinergies i de treballar en xarxa és cabdal per assolir resultats en un món globalitzat.



#### Ètica i transparència

Totes les actuacions de Catalunya Internacional es publiquen al web i es difonen i promocionen a l'opinió pública, tant local com exterior, en un exercici clar

de transparència d'acord amb la legislació actual, basant-se sempre en el compromís ètic que guia el conjunt de les actuacions.

# 6. Elements operatius

## Eixos de treball, objectius estratègics i objectius operatius

### Eix 1

## Connectar

Escoltar i  
ser escoltats

### Objectius estratègics

- 1.1 Escoltar el públic internacional.
- 1.2 Analitzar i intercanviar bones pràctiques i models d'excel·lència.
- 1.3 Potenciar la participació i contribució de les institucions i la societat civil del país en l'àmbit internacional.

### Eix 2

## Projectar

Posicionar Catalunya  
al món

### Objectius estratègics

- 2.1 Promoure els actius i valors de Catalunya de la mà de les entitats membres del Consorci i de la societat civil.
- 2.2 Promoure el coneixement de Catalunya entre institucions, persones expertes i generadores d'opinió.
- 2.3 Posicionar Catalunya als mitjans de comunicació internacionals.

### Eix 3

## Capacitar

Fomentar la formació i  
el coneixement

### Objectius estratègics

- 3.1 Fomentar la formació i capacitació de la societat civil en l'àmbit internacional.
- 3.2 Fomentar la formació i capacitació en l'àmbit internacional de les entitats membres del Consorci.

**Diàleg internacional**  
**Connectem**  
**Projectem**  
**Capacitem**



# Connectar

Escoltar i ser escoltats





## Eix 1

### CONNECTAR. ESCOLTAR I SER ESCOLTATS

“Com de bé escoltem determina com de ràpid podem construir una relació. Com més bé s’escolta, més ràpid es desenvolupa un vincle. I una vegada que tens una relació establerta, una escolta de qualitat entre les dues parts pot realment consolidar aquesta connexió.

”

Michael Franzblau PhD (2020)

Una part clau del diàleg internacional, si no la més important de totes, és la capacitat d’escoltar el públic al qual es vol aportar una visió del món. Molts cops, i com a resultat d’escoltar, s’ha d’adaptar la manera de relacionar-se amb el món per arribar al màxim d’actors influents. És en aquest context en el qual els missatges unidireccionals difícilment tenen cabuda si pretenen ser creïbles. Catalunya ha de buscar el reconeixement aportant valor afegit als problemes compartits i generar amb altres actors

internacionals un relat i una estratègia comuna per tal d’afrontar reptes supranacionals. Això permetrà a Catalunya posicionar-se a primera línia i ser més competitiva en un món global.

Per fer-ho, cal escoltar el món per identificar on es pot exportar el coneixement i l’experiència, en els àmbits en què Catalunya és o vol ser capdavantera, o per aprendre d’altres models d’èxit per fer-la més competitiva en aquells en què no ho és.





## Objectiu estratègic

### 1.1 Escoltar el públic internacional

El Consorci escolta què diu l'opinió pública internacional sobre Catalunya i quins són els temes que més

preocupen globalment per generar posteriorment un diàleg constructiu.

#### Objectius operatius

1.1.1 Monitorar com els mitjans de comunicació internacionals perceben Catalunya en les seves diferents vessants.

1.1.2 Conèixer la percepció de Catalunya entre l'opinió pública estrangera per saber com se la valora, com a eina per poder dissenyar tant polítiques específiques com la comunicació exterior, així com una futura estratègia de reforç de la marca país.

1.1.3 Establir un seguiment de converses a les xarxes socials (*social listening*) en obert i en diferents idiomes, amb la finalitat de conèixer en temps real les temàtiques de conversa sobre Catalunya i els membres del Consorci en l'àmbit internacional.

1.1.4 Estudiar la viabilitat de posicionar Catalunya en un índex internacional de marca territorial (*place branding*).

## Objectiu estratègic

### 1.2 Analitzar i intercanviar bones pràctiques i models d'excel·lència

El Consorci incentiva l'estudi i anàlisi de models de bones pràctiques internacionals, alhora que promou

el coneixement a l'exterior dels sectors més pioners del país tot promovent la col·laboració publicoprivada.

#### Objectius operatius

1.2.1 Organitzar programes de visites fora de Catalunya per conèixer de primera mà casos de bones pràctiques i experiències d'interès.

1.2.2 Promoure seminaris i trobades d'intercanvi de bones pràctiques a Catalunya amb persones expertes internacionals.

1.2.3 Seguir l'activitat de poder tou o *soft power* internacional per part d'altres ens subestats i sobre temes, persones i entitats d'actualitat internacional per conèixer altres models i promoure aliances de Catalunya Internacional i de les entitats membres amb homòlegs internacionals.

## Objectiu estratègic

### 1.3 Potenciar la participació i contribució de les institucions i la societat civil en l'àmbit internacional

El Consorci posiciona Catalunya en debats globals i facilita que les entitats i la societat civil del país hi

puguin prendre part i fer-hi aportacions.

#### Objectius operatius

1.3.1 Promoure i organitzar debats de rellevància global a Catalunya contribuint als mateixos a través de l'expertesa catalana en la matèria que sigui objecte de treball.

1.3.2 Visibilitzar els referents catalans al món i donar-los a conèixer internacionalment.

## Indicadors d'assoliment dels objectius

Monitorar mitjans  
Nombre d'informes

Imatge de Catalunya a partir de dades  
demoscòpiques de diverses fonts  
Nombre d'informes

Visites d'estudi fora de Catalunya  
Nombre de visites

Trobades de bones pràctiques a Catalunya  
Nombre de trobades

Seguiment d'activitat de poder tou  
Nombre de seguiments

Visibilitzar els referents catalans al món  
Nombre de visibilitzacions

Percepció de Catalunya  
Nombre d'enquestes

Social listening  
Nombre d'informes

Qüestionari de valoració de les visites  
d'estudi fora de Catalunya  
Nombre de qüestionaris i valoració

Qüestionari de valoració de les trobades  
de bones pràctiques  
Nombre de qüestionaris i valoració

Debats globals a Catalunya  
Nombre d'activitats

# Projectar

Posicionar Catalunya al món



## Eix 2

# PROJECTAR. POSICIONAR CATALUNYA AL MÓN

“El poder tou o *soft power* és l'habilitat d'influir en les preferències dels altres.

”

Joseph S. Nye, Harvard University (1990)

La gran diferència entre el poder dur i el tou, els famosos *hard* i *soft power* de Joseph S. Nye, és que mentre l'un mira de convèncer amb força i represió, l'altre ho fa amb seducció i persuasió. Més enllà d'aquests dos elements, la vocació de diàleg, el foment de la innovació i la cooperació entre tots els actors són un tret diferencial del poder tou de Catalunya que cal posar en valor.

S'ha de tenir en compte que la generació d'una imatge pública i un corrent d'opinió positius en l'àmbit

internacional repercuteix directament a múltiples nivells, des de la captació d'empreses i inversions fins als intercanvis d'estudiants universitaris, passant per l'increment del turisme o l'atracció de grans esdeveniments culturals i esportius.

Un dels objectius del Consorci és projectar al món els actius de Catalunya, contribuint a establir i consolidar relacions d'amistat i de confiança. Per fer-ho, el Consorci aprofita també els grans esdeveniments que es fan a Catalunya per tal de promoure el país.



## Objectiu estratègic

### 2.1 Promoure els actius i valors de Catalunya de la mà de les entitats membres del Consorci i de la societat civil

El Consorci acompanya les entitats que volen ser presents en l'escena internacional i les ajuda a trobar espais de col·laboració entre elles, mitjançant l'orga-

nització d'activitats conjuntes en diferents àmbits i incentivant les col·laboracions publicoprivades.

#### Objectius operatius

2.1.1 Promoure actuacions per donar a conèixer Catalunya de la mà de les entitats membres del Consorci.

2.1.2 Promoure actuacions per donar a conèixer Catalunya de la mà de la societat civil.

## Objectiu estratègic

### 2.2 Promoure el coneixement de Catalunya entre institucions, persones expertes i generadores d'opinió

El Consorci facilita el coneixement directe i de primera mà dels valors i actius de Catalunya entre

aquells que hi mostren interès o són susceptibles de transmetre'ls al seu cercle d'influència.

#### Objectius operatius

2.2.1 Programa de Visitants Internacionals (PVI) adreçat a entitats o persones estrangeres de reconegut prestigi en el seu àmbit perquè visitin Catalunya, la coneguin de primera mà i fomentin els llaços d'unió amb els respectius països.

2.2.2 Fer xerrades a grups d'estudiants i de visitants internacionals que ja són a Catalunya.

2.2.3 Col·laborar en la configuració de la Xarxa Catalunya Talent.

## Objectiu estratègic

### 2.3 Posicionar Catalunya als mitjans de comunicació internacionals

El Consorci vetlla perquè la imatge de Catalunya que transmeten els mitjans estrangers sigui el màxim

d'acurada i manté contacte permanent amb corresponents i periodistes internacionals.

#### Objectius operatius

2.3.1 Organitzar PVIs adreçats a periodistes.

2.3.2 Realitzar trobades amb corresponents i periodistes internacionals.

2.3.3 Publicar articles en premsa internacional.

2.3.4 Col·laborar amb associacions de periodistes i mitjans de comunicació que treballin per donar a conèixer Catalunya al món.



## Indicadors d'assoliment dels objectius

Actuacions en els diferents àmbits de la mà de les entitats membres del Consorci  
**Nombre d'actuacions**

Actuacions en els diferents àmbits conjuntament de la mà de la societat civil  
**Nombre d'actuacions**

PVI's propis o en col·laboració amb altres entitats  
**Nombre de PVI's**

Xerrades a grups  
**Nombre de xerrades**

PVI's adreçats a periodistes  
**Nombre de PVI's**

Qüestionari de valoració dels participants dels PVI  
**Nombre de qüestionaris i valoració**

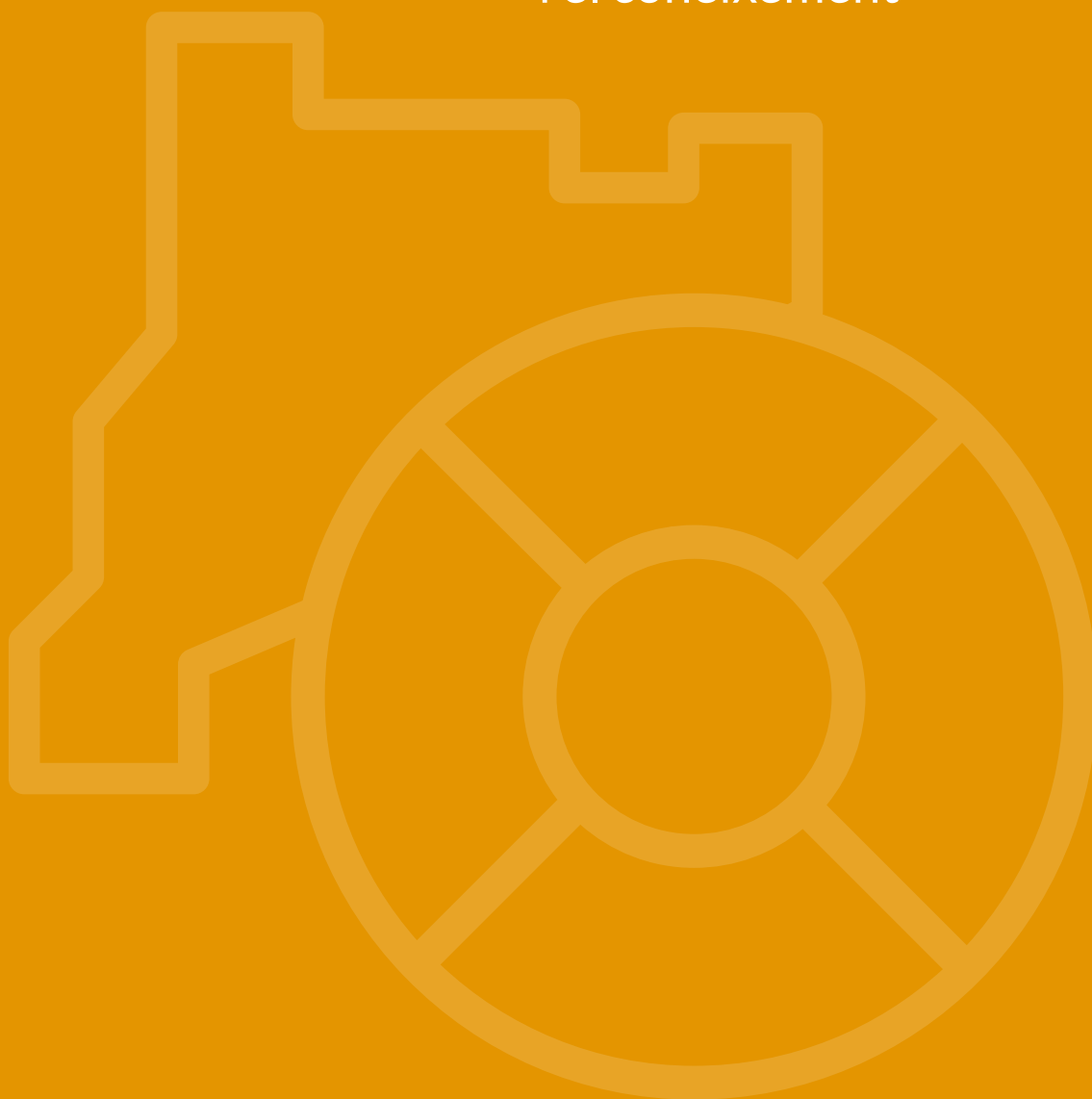
Trobades amb corresponsals o periodistes internacionals  
**Nombre de trobades**

Articles en premsa internacional  
**Nombre d'articles**

Col·laboracions amb associacions de periodistes i mitjans de comunicació  
**Nombre de col·laboracions**

# Capacitar

Fomentar la formació  
i el coneixement



### Eix 3

## CAPACITAR. FOMENTAR LA FORMACIÓ I EL CONEIXEMENT

“Empodereu-vos amb una bona educació, després sortiu i utilitzeu aquesta educació per construir un país que sigui digne de les vostres promeses ineludibles.”

Michelle Obama, ex primera dama dels EUA (2017)

La projecció internacional de Catalunya és tasca de tothom i per fer-ho correctament cal formar i capacitar tant el personal de les administracions públiques catalanes com la societat civil en el seu conjunt.

Múltiples actors juguen un rol en l'escena internacional: les administracions, els clubs esportius, les universitats, els sindicats, els ajuntaments, les entitats culturals, les empreses, entre d'altres, són els protagonistes reals, més enllà del món polític,

de la projecció internacional del país. Cal fomentar la formació per tal de sensibilitzar i millorar la capacitat d'internacionalització de la societat catalana. Conèixer les àrees geogràfiques d'influència a nivell mundial, les eines del multilateralisme, els instruments de cooperació i en definitiva el funcionament de tots els nivells de governança en l'àmbit internacional facilitarà la seva col·laboració en la projecció exterior de Catalunya.





## Objectiu estratègic

### 3.1 Fomentar la formació i capacitació de la societat civil en l'àmbit internacional

El Consorci ofereix diferents programes d'ajuts i beques adreçats a la societat civil amb l'objectiu de

millorar la seva formació i dotar-la d'una major capacitat per contribuir a la internacionalització del país.

#### Objectius operatius

3.1.1 Formar especialistes en qüestions relatives a les relacions internacionals que puguin col·laborar en la projecció internacional de Catalunya.

3.1.2 Dinamitzar les xarxes d'alumni i d'exbecaris de l'entitat.

## Objectiu estratègic

### 3.2 Fomentar la formació i capacitació en l'àmbit internacional de les entitats membres del Consorci

El Consorci organitza cursos de formació sobre temàtiques d'especial interès amb l'objectiu de millorar la capacitació de les entitats membres en tant que actors

de la projecció exterior de Catalunya, posant un èmfasi específic en el coneixement i ús de les xarxes socials com a eina per a la internacionalització del país.

#### Objectius operatius

3.2.1 Promoure cursos de formació ad hoc: promoure la formació en temàtiques d'interès global, col·laborant amb altres entitats i institucions.

3.2.2 Facilitar el coneixement i les bones pràctiques en l'ús de les xarxes socials.

## Indicadors d'assoliment dels objectius

- Formar especialistes en qüestions relatives a les relacions internacionals: Programes de beques  
**Nombre d'actuacions**

- Formar especialistes en qüestions relatives a les relacions internacionals: Estadets de pràctiques a Catalunya Internacional  
**Nombre d'estades**

- Qüestionari de valoració de les estadets de pràctiques  
**Nombre de qüestionaris i valoració**

- Dinamitzar les xarxes d'alumni i d'exbecaris  
**Nombre d'actuacions**

- Promoure cursos de formació ad hoc  
**Nombre de cursos**

- Qüestionari de valoració dels participants dels cursos  
**Nombre de qüestionaris i valoració**

## 7. Avaluació i indicadors d'assoliment dels objectius

Més enllà de la tradicional publicació dels balanços d'actuació anuals, ja fa anys que les organitzacions i les empreses han incorporat indicadors com a mètode per valorar el grau d'assoliment dels objectius plantejats. Quan una entitat té un pressupost que prové bàsicament de cabals públics, com és el cas de Catalunya Internacional, fer balanç i retre comptes és un deure per explicar als ciutadans com s'han gestionat els seus diners. Però és que, a més, la mesura al llarg del temps d'aquests indicadors és una gran ajuda a l'hora de prendre decisions i elaborar estratègies futures.

En aquest sentit, aquest Pla estratègic 2023-2026 de Catalunya Internacional inclou, com ja va fer l'anterior document, una sèrie d'indicadors quantitatius que han de permetre, per una banda, valorar la feina feta en àmbits com la internacionalització de la societat civil o la formació i capacitació, i per una altra, disposar d'un element més per marcar camins a seguir en el futur. En aquelles activitats que ho permeten també s'inclouen indicadors qualitatius, com ara enquestes de valoració dels participants dels programes de visites, dels cursos i de les estades de pràctiques.

Si mirar de valorar o examinar les diferents actuacions definides en aquest Pla estratègic a partir d'indicadors és una tasca complexa però viable, la complexitat augmenta si l'objectiu s'amplia i el que es mira d'analitzar és quin és el grau de coneixement de Catalunya a l'estranger i amb quins valors positius o negatius s'associa. Com que aquest objectiu també és de màxim interès, aquest Pla estratègic continua

incloent entre les actuacions del primer eix el desplegament de tres instruments molt ambiciosos que han de permetre avançar en aquest sentit. En primer lloc, el monitoratge de la manera com els mitjans de comunicació internacionals informen sobre Catalunya. La segona eina és una enquesta de percepció de Catalunya a l'opinió pública estrangera, que permeti conèixer quins actius són més valorats a fora i quins menys. Aquesta enquesta es farà al final de la vigència del Pla estratègic (2026) i es compararà amb la que es va fer a final del Pla anterior (2022). I per últim, fer el seguiment de converses sobre Catalunya en diferents idiomes a les xarxes socials en obert, el que permet copsar quines són les temàtiques a les quals s'associa Catalunya a les xarxes socials a l'exterior.

No cal dir que la percepció exterior de Catalunya depèn de múltiples variables, sobre les quals el Consorci no té cap marge d'influència. Com en el cas dels indicadors més directes, però, els resultats que aportin tant el monitoratge com l'enquesta de percepció han de permetre, a Catalunya Internacional i segurament també a alguns dels membres del Consorci, elaborar estratègies i polítiques d'internacionalització i comunicació més adequades.

Finalment, es preveu realitzar anualment el Catalunya Internacional en xifres, on es resumeixen amb números, de manera molt visual i esquemàtica, les dades de l'entitat durant cadascun dels anys de desplegament del Pla estratègic.



## 8. Comunicació i informació corporativa

Com ja s'ha explicat, una part molt important de la projecció internacional consisteix en escoltar, però també en ser escoltat o fer els possibles perquè els altres t'escoltin. És per això que la comunicació és un element primordial de Catalunya Internacional. A banda d'explicar els valors, la missió i la visió de l'entitat, també s'utilitza de manera contínua i transversal en totes les àrees i eixos de treball de l'entitat.

A partir de l'aprovació del darrer Pla estratègic, Catalunya Internacional va incorporar un lema per associar-lo a la seva marca, que ha servit per identificar els tres grans eixos de treball: "Diàleg internacional - Connectem. Projectem. Capacitem", que continuen sent vàlids. Totes les activitats del Consorci es difonen a premsa, xarxes socials i altres mitjans de suport digital, com a mínim en català i en una llengua estrangera. Aquelles activitats susceptibles de ser interessants per a les entitats membres els són comunicades perquè hi puguin participar i fer-ne difusió. Alhora, tota entitat que col·labori en les activitats de Catalunya Internacional o sigui destinatària d'una ajuda o subvenció, està obligada a fer-ho públic. Forma part, també, del compromís amb la transparència. Igualment i sempre que és possible, la comunicació va més enllà de l'acte en si i s'allarga en el

temps, mitjançant una publicació o un informe de conclusions, com ara els recollits sota la col·lecció "Àgora" del Consorci. Amb caràcter trimestral, s'envia un butlletí electrònic de notícies amb les principals actuacions de l'entitat a totes les persones que s'hi han subscrit.

El principal repte comunicatiu per al nou període que estableix el present Pla estratègic serà l'explicació del canvi de nom de l'entitat, de DIPLOCAT a Catalunya Internacional. Aquest canvi de nom va acompanyat d'una nova marca i una nova imatge gràfica, que han d'identificar la gran plataforma de col·laboració públicoprivada en l'àmbit internacional que ha estat DIPLOCAT fins ara i continuarà sent Catalunya Internacional encara més en el futur. La nova imatge s'aplicarà a tots els elements comunicatius del Consorci, des de la pàgina web fins a les publicacions, passant per les xarxes socials i un nou document de presentació de l'entitat.

Les actuacions en l'àmbit comunicatiu es recullen en un pla de comunicació anual, associat al pla de treball. El pla de comunicació incideix especialment en el reforç de la comunicació amb les entitats membres i en la difusió de les seves activitats d'àmbit internacional mitjançant l'apartat "Activitats dels membres del Consorci" del [web corporatiu](#).

### Contacte amb els mitjans

Catalunya Internacional manté una actitud proactiva per estar en contacte amb els mitjans de comunicació, amb especial èmfasi en els corresponsals i periodistes estrangers. Totes les activitats públiques són anunciades i difoses als mitjans de comunicació i a les xarxes socials mitjançant convocatòries i notes de premsa. S'atenen les peticions concretes

d'informació, contactes i entrevistes dels mitjans de comunicació, tant catalans com estrangers. Quan es considera oportú, es publiquen articles en premsa especialitzada i s'organitzen programes de visitants internacionals adreçats a periodistes i creadors d'opinió. Sempre que es pugui, s'interactua amb els periodistes estrangers en el seu propi idioma.

### Pla de comunicació digital

El pla de comunicació digital és un document que recull les línies d'actuació en aquest àmbit, particularment en xarxes socials, prenent com a referència les línies mestres del Pla estratègic de Catalunya Internacional. Aquestes línies d'actuació marquen el contingut mínim, les interaccions que es poden dur a terme, el tipus d'actuacions amb cada

instrument i els objectius a assolir. El pla es revisa i actualitza en funció de l'entorn canviant en l'àmbit digital. Les parts més destacades d'aquest pla de comunicació digital són les que fan referència al web, els perfils d'X (abans conegut com a Twitter), la dinamització digital amb antics estudiants i becaris i la generació de contingut Catalonia Data.



## Web

El [web corporatiu](#) és una de les principals eines digitals que utilitza el Consorci. Està disponible en sis llengües (català, castellà, aranès, anglès, francès i alemany) i serveix tant per difondre internacionalment la realitat de Catalunya, com per informar i retre comptes davant la ciutadania catalana de les iniciatives i actuaci-

ons que impulsa el Consorci. El web és també l'element central de suport a les activitats internacionals de les entitats membres, que apareixen destacades en un apartat específic, "Activitats dels membres del Consorci". El web es renovarà un cop s'aprovi el canvi de nom de l'entitat i la nova imatge gràfica.



## X

Es disposa de dos perfils en aquesta xarxa social. [El primer](#), en les tres llengües oficials de Catalunya (català, castellà i aranès), des d'on es comuniquen tant les informacions, notícies i ac-

tivitats de Catalunya Internacional, com les dels membres del Consorci, sempre que aquestes tinguin un caire internacional. [El segon](#), s'utilitza per a altres llengües, bàsicament l'anglès.



## Instagram

Instagram destaca per ser una plataforma altament visual i dinàmica ideal per a captar l'atenció d'audiències de tot el món, especialment entre les generacions més joves. Per a [Catalunya](#)

[Internacional](#), aquesta xarxa ofereix diversos avantatges com són la difusió global instantània i poder crear una imatge de modernitat i transparència compromesa amb la innovació.



## LinkedIn

S'utilitza aquesta eina primordialment com a espai digital de trobada amb antics alumni i becaris del Consorci. LinkedIn s'ha posicionat aquests darrers anys com la major xarxa social professional del món. La plataforma, a diferència d'altres xarxes socials, va associada a prestigi i professionalitat. És

per això que [Catalunya Internacional](#), amb un llarg historial de becaris, alumnes de cursos formatius i estudiants en pràctiques, l'utilitzarà per generar, intercanviar i difondre coneixement, així com oportunitats formatives i laborals.



## Catalonia Data

Amb l'objectiu de projectar millor els atributs i les potencialitats de les entitats membres del Consorci i per tal de connectar Catalunya de forma més satisfactòria amb agents internacionals, es portarà a terme una recollida, presentació i difusió de dades i fites assolides per les entitats. Aquestes

dades es presentaran en forma de quadres i gràfiques digitals comparatives, amb l'evolució al llarg dels anys i en comparació amb altres entitats de l'exterior. Quan escaigui, es demanarà als membres del Consell que aportin aquelles dades que permetin mostrar el seu lideratge en un àmbit determinat.

## Publicacions i materials de difusió

Catalunya Internacional actualitza i fa difusió dels documents de presentació de l'entitat i de país, així com un breu [vídeo corporatiu](#). A més, en casos puntuals i per a aquelles activitats que puguin interessar a un públic més ampli, s'editen publicacions monogràfiques que queden recollides en la col·lecció Àgora. L'objectiu és disposar de materials de difusió corporativa visualment atractius, que puguin servir per comunicar eficaçment als diversos públics

la naturalesa, els objectius i els resultats de les actuacions del Consorci.

Els materials de difusió, mitjançant un plantejament molt visual, textos destacats i infografies, s'adrecen a dos públics prioritaris: els membres del Consorci i representants de les institucions i de la societat civil que participen en la projecció internacional de Catalunya per una banda, i interlocutors i col·laboradors internacionals de Catalunya Internacional i públic estranger per l'altra.

# 9. Equip, òrgans de govern, i entitats membres del Consorci

## Equip

Per al desplegament del Pla estratègic 2023-2026 Catalunya Internacional compta amb un equip humà de 13 persones distribuïdes de la manera següent: 10 formen part de l'equip de Projectes, Comunicació i Premsa i 3 de

l'àrea de Gestió Econòmica i Contractació Pública, sota el lideratge de la secretaria general, ara direcció general segons el canvi de denominació dels nous Estatuts.

## Òrgans de govern

La pluralitat de la institució es reflecteix en la participació de representants de les diferents

entitats membres als òrgans de govern de Catalunya Internacional.

### Consell Rector

Òrgan superior de govern.

### Presidència

Correspon a la persona titular de la Presidència de la Generalitat de Catalunya.

### Consell Executiu

Òrgan permanent d'administració, gestió i proposta.

### Direcció General

Responsable d'executar les decisions dels tres òrgans i d'impulsar i dirigir l'activitat de la institució.

D'altra banda, i mantenint la vocació de transversalitat, el Consell Rector pot acordar la creació d'un Consell Assessor integrat per persones de recone-

gut prestigi internacional en diferents àmbits, que pot actuar com a òrgan de pensament i reflexió.





## Entitats membres del Consorci

### Institucions públiques i entitats associatives de l'àmbit local

- Generalitat de Catalunya
- Ajuntament de Barcelona
- Ajuntament de Tarragona
- Ajuntament de Girona
- Ajuntament de Lleida
- Ajuntament de Viella i Mitjaran
- Diputació de Barcelona
- Diputació de Tarragona
- Diputació de Girona
- Diputació de Lleida
- Consell General d'Aran
- Associació Catalana de Municipis i Comarques (ACM)
- Federació de Municipis de Catalunya (FMC)

### Universitats, escoles de negocis i instituts universitaris de recerca

- Universitat de Barcelona (UB)
- Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)
- Universitat Politècnica de Catalunya (UPC)
- Universitat Pompeu Fabra (UPF)
- Universitat de Lleida (UdL)
- Universitat de Girona (UdG)
- Universitat Rovira i Virgili (URV)
- Universitat Ramon Llull (URL)
- Universitat Oberta de Catalunya (UOC)
- Universitat de Vic · Universitat Central de Catalunya (UVic-UCC)
- Universitat Internacional de Catalunya (UIC)
- Universitat Abat Oliba CEU (UAO CEU)
- Institut Barcelona d'Estudis Internacionals (IBEI)
- EADA Business School
- Barcelona School of Economics (BSE)

### Entitats dels sectors econòmic, empresarial, sindical i social

- Consell General de les Cambres Oficials de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya
- Foment del Treball Nacional
- Micro, petita i mitjana empresa de Catalunya (PIMEC)
- Confederació de Cooperatives de Catalunya
- Associació Multisectorial d'Empreses (AMEC)
- Fundació Privada d'Empresaris (FemCAT)
- Unió General de Treballadors de Catalunya (UGT)
- Comissions Obreres de Catalunya (CCOO)
- Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya
- FC Barcelona

# 10. Referències

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. Recuperat de: <https://medium.com/the-parallax-view/how-good-listening-helps-you-connect-with-the-world-c8c0ef69a-5ae> (Consultat el 8 de setembre de 2022).

MAEC (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación) (maig de 2021). Estrategia de Acción Exterior. Recuperat de: [https://www.exteriores.gob.es/Consulados/portoalegre/es/Comunicacion/Noticias/Paginas/Articulos/20210503\\_NOT1.aspx](https://www.exteriores.gob.es/Consulados/portoalegre/es/Comunicacion/Noticias/Paginas/Articulos/20210503_NOT1.aspx) (Consultat el 4 de juliol de 2022).

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

McClory, J (2020). Gauging International Perceptions: Scotland and Soft Power. Commissioned by British Council Scotland. Recuperat de: <https://scotland.britishcouncil.org/programmes/society/gauging-international-perceptions> (Consultat el 4 de juliol 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. Recuperat de: <https://uscpublicdiplomacy.org/publication/socially-distanced-diplomacy-future-soft-power-and-public-diplomacy-fragile-world> (Consultat el 4 de juliol 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> (Consultat el 30 de maig 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. Recuperat de: <https://placebrandobserver.com/interview-nick-cull/> (Consultat el 7 de setembre de 2022).

