

El ICIP, una entidad bisagra

Plan Estratégico 2024-2028



Aragó 244-248 - 08007 Barcelona
T. +34 93 554 42 70
icip@icip.cat
www.icip.cat

© 2024 Institut Català Internacional para la Paz
Todos los derechos reservados

Quiénes somos

— pág. 5 —

Nuestro mandato

— pág. 5 —

Nuestro propósito

— pág. 5 —

Qué hacemos

— pág. 6 —

Estructura

— pág. 8 —

Una entidad bisagra

— pág. 9 —

¿Qué entendemos por paz?

— pág. 13 —

El método ICIP

— pág. 14 —

Ejes estratégicos

— pág. 16 —

Horizonte 2028

— pág. 21 —



Quiénes somos

El ICIP (Instituto Catalán Internacional para la Paz) es una institución pública e independiente creada por el Parlamento de Cataluña en 2007 como respuesta a una demanda del movimiento social por la paz.

Se dirige a las administraciones públicas, el mundo académico y la sociedad civil y les presta servicios, y rinde cuentas al Parlamento, al Govern de la Generalitat y al conjunto de la ciudadanía.



Nuestro mandato

Promover la cultura de paz en la sociedad catalana y en el ámbito internacional, y hacer que Catalunya tenga un papel activo como agente de paz en el mundo.



Nuestro propósito

Hacer aportaciones teóricas y prácticas de construcción de paz en los ámbitos en los que trabajamos y contribuir a aumentar el impacto colectivo de las iniciativas que fomentan la cultura de paz en todo el mundo.

Qué hacemos

1

Investigación

Elaboración y publicación de informes y encuestas; biblioteca especializada; ayudas a la investigación; observatorio sobre cultura de paz; premio a trabajos de investigación de bachillerato.

2

Divulgación

Organización de seminarios y jornadas; publicaciones y clubes de lectura; producción de exposiciones y materiales audiovisuales; convocatoria de premios y concursos; presencia en medios de comunicación y redes sociales; artículos y ponencias.

3

Acción

Sesiones de análisis, reflexión y diálogo con actores en conflicto; colaboraciones con iniciativas de fomento de la paz, de diálogo y de negociación; ayudas a entidades sociales para proyectos de promoción de la paz; generación de alianzas entre actores sociales, académicos, culturales e institucionales; participación en redes internacionales.

Los tres ámbitos de actuación —investigación, divulgación y acción— son transversales a las cuatro áreas de trabajo del ICIP:

- **Memoria, convivencia y reconciliación**

Impulsamos la participación de las víctimas y las diásporas en procesos de transición hacia la paz.

- **Violencias fuera de contextos bélicos**

Aportamos herramientas de análisis y de actuación en situaciones de violencia de alta intensidad que formalmente no son conflictos armados.

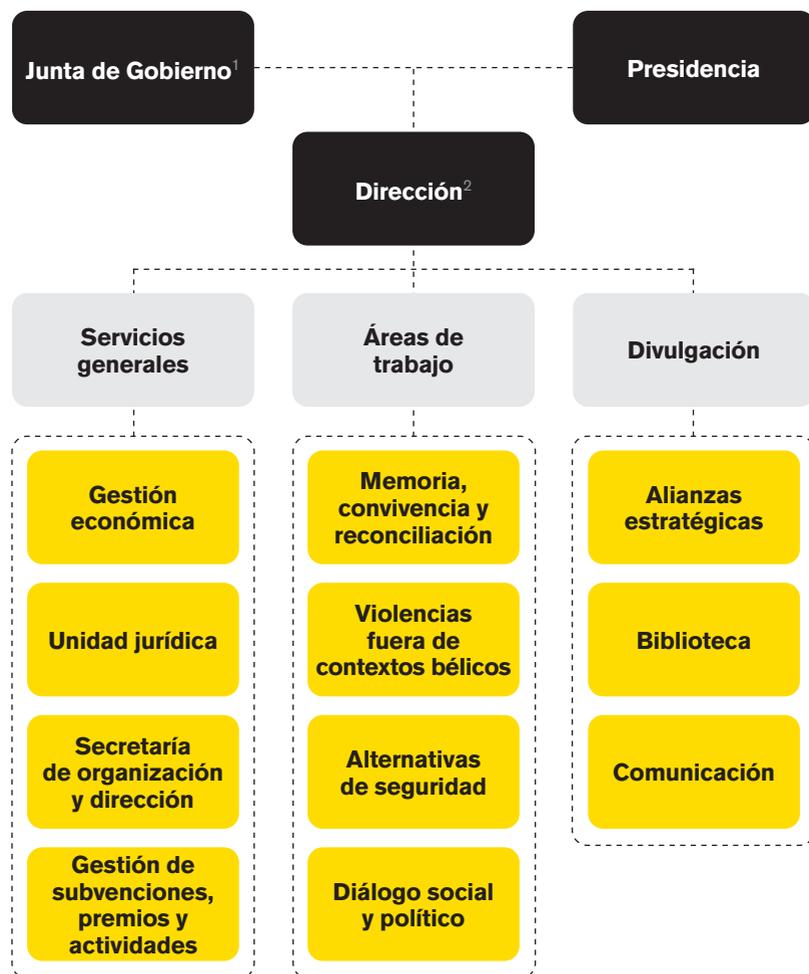
- **Diálogo social y político**

Promovemos el diálogo, en Cataluña y en otras partes del mundo, con una apuesta por la despolarización, la convivencia y la cohesión social.

- **Alternativas de seguridad**

Repensamos la visión tradicional de la seguridad desde los fundamentos de la cultura de paz y el feminismo.

Estructura



¹ La Junta de Gobierno está formada por diez miembros: siete son elegidos por el Parlamento de Cataluña y tres son designados por el Govern de la Generalitat.

² Elección por medio de un procedimiento de selección por concurso. Cargo temporal por un período de cinco años, renovable una vez.

Una entidad bisagra

ANTECEDENTES

Para responder a un mandato ambicioso, en un contexto global a la vez dinámico e incierto, el ICIP debe tener la capacidad de adaptarse a necesidades cambiantes, lo que requiere un proceso de aprendizaje. Por este motivo, hemos pasado de elaborar planes estratégicos muy detallados (2011-2014, 2015-2018) a planes que marcan un horizonte (a dónde queremos llegar), pero que dejan abierto el proceso (cómo llegaremos), precisamente porque la incertidumbre desaconseja concretar actuaciones rígidas, más allá de las planificaciones anuales que pueden alcanzar el máximo detalle.

El Plan Estratégico 2018-2023 implicó un cambio importante en la estructura organizativa del ICIP, con la creación de cuatro áreas de trabajo. Al mismo tiempo, se marcaron dos objetivos generales: «Un equipo motivado y preparado» (objetivo interno) e «Incrementar el impacto social y político del ICIP» (objetivo externo).

Para cumplir con el primer objetivo, «Un equipo motivado y preparado», el ICIP ha introducido mecanismos de decisión y planificación individual y colectiva, ha promovido espacios de análisis y deliberación horizontal, ha ajustado el reparto de tareas y funciones, ha respaldado la autonomía y la creatividad del equipo, ha flexibilizado los horarios laborales, ha reforzado el plan de formación, ha puesto a disposición del equipo un servicio de acompañamiento psicosocial, ha elaborado un plan de igualdad y está ultimando un protocolo de prevención del acoso sexual. Queda pendiente la tarea más relevante: completar la elaboración de un convenio laboral propio, tarea que se puso en marcha en 2023.

En paralelo, hemos avanzado de forma significativa en el segundo objetivo, «Incrementar el impacto social y político del ICIP», según ponen de manifiesto los logros de los últimos años: la ampliación y diversificación geográfica; el aumento de colaboraciones con organizaciones sociales, tanto en Cataluña como en el ámbito internacional; la colaboración con el Parlamento de Cataluña (celebración de la Jornada de la Paz, entrega del Premio ICIP Construcción de

El ICIP es una entidad frontera entre los espacios institucional y social, entre el ámbito local y global.

Paz y comparecencia anual para rendir cuentas del trabajo realizado); la relación con distintas delegaciones internacionales del Govern de la Generalitat; los contactos con el Ministerio de Asuntos Exteriores de España y con el Servicio de Acción Exterior de la Unión Europea; el apoyo a entidades emergentes y grupos de investigación de fomento de la paz por medio de subvenciones y de la concesión anual del Premio ICIP Alfons Banda, dentro de los Premios de Investigación Joven; la organización de encuentros internacionales, en Cataluña y en otros continentes; el impulso de dos redes de fomento de la paz en América Latina; el aumento de presencia en medios de comunicación, y el incremento de participantes en las actividades programadas por el ICIP, así como de suscripciones a nuestras publicaciones, de visitas a nuestra web y de seguidores en nuestras redes sociales.

NUEVOS RETOS

Tras lograr de forma satisfactoria los objetivos de 2023, nos proponemos dar un salto cualitativo. Entendemos el ICIP como una entidad singular, tanto en Cataluña como en la esfera internacional. El ICIP es una institución pública, que se financia muy principalmente con el presupuesto de la Generalitat, pero al mismo tiempo es una institución que actúa con total independencia de las administraciones públicas. Recordando que la creación del ICIP en el año 2007 fue el resultado de una larga reivindicación ciudadana, podríamos decir que nuestra entidad tiene un pie en la administración pública y un pie en el tejido social.

Esta singularidad nos convierte en una entidad frontera entre los espacios institucional y social, entre el ámbito local y el global. Y, como tal, **tenemos una perspectiva amplia y una experiencia diversa que nos facilita transitar y hacer de**

puente —de bisagra— entre actores que no siempre interactúan de forma habitual.

También tenemos la estabilidad institucional y financiera para innovar en nuestra teoría de cambios y nuestras prácticas, y también para incrementar el impacto del trabajo que llevamos a cabo, no solo como ICIP sino también prestando apoyo al conjunto de actores sociales, institucionales, académicos y culturales que trabajan para crear sociedades más justas y menos violentas, en Cataluña y en el mundo.

Para poder cumplir esta función de bisagra necesitamos, ante todo, trascender de la rigidez propia de la administración pública tradicional, creando una cultura de trabajo más horizontal y descentralizada, que sea complementaria e impulsora de otras iniciativas públicas. Y, en paralelo, necesitamos reforzar la capacidad de dar apoyo a las iniciativas ciudadanas y multiplicar su impacto, tanto las que se identifican como movimiento para la paz como las que trabajan en un sentido más amplio para la justicia social.

A través de este proceso de cambio evolutivo, **el ICIP quiere asumir el rol catalizador y de liderazgo que le corresponde** como institución, alimentando y articulando la paz dentro de los distintos tejidos organizativos catalanes, y de estos con las iniciativas internacionales. De este modo, pretendemos conseguir que la sociedad catalana desarrolle las capacidades necesarias para hacer frente a las múltiples crisis de paz y seguridad globales, y que sea, cada vez más, un referente en políticas públicas e iniciativas de fomento de la paz.

Este propósito se enmarca en un contexto global de complejidad creciente en el que se tensan los mecanismos sociales e institucionales para gestionar los conflictos de un modo constructivo. Así, a lo largo del siglo XXI hemos observado un incremento del número de conflictos armados y de crisis humanitarias, pero también de violencias fuera de conflictos bélicos y una crisis de confianza social en las democracias consolidadas, con dinámicas polarizadoras que dificultan la convivencia y el correcto funcionamiento del Estado de derecho.

Por este motivo este Plan Estratégico es una combinación de brújula y de radar en lugar de solo un mapa. En un contexto volátil tiene que ser una herramienta para orientar el rumbo en una navegación en la que no podemos determinar el puerto de llegada, ya que depende de múltiples factores.

¿Qué entendemos por paz?

Al igual que con otros conceptos, como los de libertad, democracia o justicia, la paz no tiene una definición reconocida universalmente. Que la paz pueda definirse desde múltiples puntos de vista a menudo da lugar a que se instrumentalice para otras finalidades. Las dictaduras, la producción y la proliferación de armas y las guerras con frecuencia se justifican en nombre de la paz.

Así pues, resulta importante **reivindicar el significado humanista e igualitario de la palabra «paz»**. En el ICIP nos identificamos con la Declaración Universal de los Derechos Humanos cuando afirma que «el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana es el fundamento de la libertad, la justicia y la paz en el mundo».

La paz no solo es la ausencia de guerra o lo opuesto a ella, sino la ausencia de tres tipos de violencias:

- **La violencia directa**, que es la violencia física o verbal aplicada directamente contra personas, bienes colectivos o el medio ambiente. Es la violencia más visible, en la que agresores y víctimas pueden identificarse fácilmente.
- **La violencia estructural**, que son las condiciones sociales y económicas que impiden satisfacer las necesidades humanas más básicas, como la pobreza y el hambre. Sus consecuencias afectan a muchas más personas que la violencia directa.
- **La violencia cultural**: las creencias y los valores que normalizan la existencia de las dos violencias anteriores, como por ejemplo el supremacismo o el patriarcado.

Entendemos nuestro mandato de «fomentar la cultura de paz» como la promoción de «un conjunto de valores, actitudes, costumbres, comportamientos y modos de vida que rechazan la violencia y previenen los conflictos, incidiendo en sus raíces por medio de la educación, el diálogo y la cooperación entre individuos, grupos y estados».³

³ Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz.
Resolución 52/243, Asamblea General de las Naciones Unidas, 1999



El método ICIP

1

Ponemos a las víctimas y los colectivos minorizados en el centro

Quien más sufre las injusticias debe poder tener protagonismo para evitar nuevas injusticias, en un marco de respeto de los derechos humanos.

2

Actuamos desde el cuidado en nuestras relaciones

Debe haber coherencia entre los objetivos y los métodos de trabajo. Una de las dimensiones de esta coherencia es poner en el centro el cuidado, en nuestras relaciones tanto internas como externas con los agentes con los que trabajamos.

3

Promovemos el diálogo entre personas y organizaciones con perspectivas diversas

Apostar por el diálogo requiere lo que denominamos «actitudes de CUIDADO social»: **curiosidad** para entender las razones de quien piensa de forma diferente; **respeto** por todas las personas, independientemente de sus posiciones; **autocrítica**, porque nadie tiene la verdad absoluta.

4

Actuamos por el cambio a nivel local y global

Los retos de construcción de paz son globales, con expresiones singulares en cada contexto. Hay que ser justas y solidarias en el ámbito global, y también coherentes para transformar la propia sociedad.

5

Fomentamos el pensamiento crítico, la innovación y la tensión creativa

Debemos salir de nuestro espacio de confort, plantear preguntas y establecer relaciones que pueden ser incómodas, para encontrar nuevas perspectivas y respuestas.

6

Nos inspiramos en las perspectivas del feminismo, el ecologismo, el descolonialismo y la defensa de los derechos humanos

Compartimos la necesidad de transformar las relaciones de poder injustas.

7

Tejemos alianzas y promovemos la participación con y entre actores sociales, institucionales, académicos y culturales

La transformación que queremos es inclusiva, plural y radical. Por ello, cuanto más amplias y diversas sean las colaboraciones, mayor poder transformador podrán tener.

8

Somos un servicio público

Tenemos un compromiso con el conjunto de la sociedad, con plena independencia de actuación, y con el servicio colectivo y comunitario.

Ejes estratégicos

EJE 1: Cultura organizativa

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Fortalecer las capacidades internas de gestión, innovación y cooperación
- Reforzar la estructura institucional
- Incorporar la cultura del cuidado
- Garantizar espacios de reflexión profunda sobre los temas internos y externos de los que se ocupa el ICIP

Tenemos la voluntad de evolucionar hacia un modo de trabajar disruptivo con relación a los hábitos predominantes en la administración pública. La implementación de cambios estructurales dentro de una organización implica un cambio cultural. Una vez se pone en marcha este proceso de cambio, surgen nuevos retos para los que no estamos preparadas y, por ello, necesitamos desarrollar las capacidades necesarias para mantener esta dinámica en toda la organización.

RESULTADO ESPERADO

El ICIP ha consolidado una cultura organizativa que estimula la creatividad, las capacidades individuales y colectivas, la colaboración horizontal, la salud física y mental, así como la felicidad de su equipo y su Junta de Gobierno.

EJE 2: Estructura institucional

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Crear las condiciones normativas y de trabajo necesarias para los retos que plantea este Plan Estratégico
- Consolidar el equipo y reforzar el modelo de financiación

El cambio cultural del ICIP (eje 1) está íntimamente vinculado a la estructura institucional y por este motivo es necesario crear condiciones que permitan proporcionar al equipo operativo seguridad y flexibilidad suficientes. Esto implica una adaptación de las condiciones laborales, del régimen jurídico, del organigrama y de la autonomía y la descentralización del equipo técnico.

Al mismo tiempo, el ICIP prevé un crecimiento importante de personal tanto fijo como temporal, por lo que se hace más clara la necesidad de adaptar las condiciones estructurales de la organización a la cultura que se está desarrollando.

RESULTADO ESPERADO

El ICIP tiene un equipo humano y una estructura organizativa sólida — en cuanto a las condiciones laborales, al funcionamiento interno y a la sostenibilidad financiera— y, al mismo tiempo, adaptable para responder a las necesidades emergentes en el ámbito del fomento de la paz.

EJE 3: Actuación innovadora

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Realizar investigación en los ámbitos de actuación del ICIP
- Organizar eventos y diálogos
- Crear material pedagógico y organizar formaciones para dar a conocer la cultura de paz
- Intervenir en conflictos a través de la mediación, la facilitación y el acompañamiento a distintos actores

En una coyuntura geopolítica inestable necesitamos ofrecer alternativas viables y realistas para transformar los conflictos violentos en disensiones razonadas y razonables. Mediante la investigación aplicada, la divulgación y la acción, el ICIP debe innovar constantemente en metodología, alianzas con nuevos actores, trabajo en red y propuestas de futuro.

RESULTADO ESPERADO

El ICIP es una entidad de referencia, en Cataluña y en el ámbito internacional, en sus áreas de trabajo y en la capacidad de interactuar con otras entidades e instituciones de fomento de la paz.

EJE 4: Ecosistema de fomento de la paz

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Contribuir a una política pública de paz de Cataluña
- Observar, informar e incidir sobre tendencias locales y globales en construcción de paz
- Incrementar la pluralidad de interacción y apoyo a iniciativas de fomento de la paz catalanas
- Facilitar la vertebración catalana con organizaciones internacionales

Cataluña tiene una Ley de fomento de la paz innovadora; una opinión pública, un tejido asociativo y unas instituciones todavía comprometidas con la cultura de paz; unas instituciones de investigación consolidadas; un número de personas de ámbitos como el periodismo, la abogacía, el trabajo social y el activismo por la justicia global con gran capacidad de incidencia. Todo ello dibuja un entramado —un ecosistema— de fomento de la paz con un potencial de incidencia superior al actual, en la medida en que supere su fragmentación. El ICIP tiene el mandato y el compromiso de contribuir a la vertebración de este ecosistema.

RESULTADO ESPERADO

El ICIP es una entidad que dinamiza el ecosistema de paz de Cataluña y contribuye a multiplicar el impacto social y político de las iniciativas de fomento de la paz.

EJE 5: Comunicación y divulgación

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Consolidar la narrativa de paz
- Consolidar la identidad corporativa
- Buscar nuevos públicos e incrementar la audiencia
- Ampliar las colecciones de libros propias
- Consolidar la Biblioteca ICIP como centro de referencia

La narrativa de los conflictos suele ser tendenciosa y polarizada. Hace años que el ICIP genera narrativas reconciliadoras que huyen de la corriente general y queremos generar nuevas estrategias comunicativas que permitan ampliar el público sensible a estos temas, así como influir en la narrativa convencional para que sea más reconciliadora.

Al mismo tiempo, el ICIP quiere darse a conocer para ponerse al servicio del movimiento por la paz, en el sentido más amplio, lo que implica aumentar la difusión de los trabajos que se realizan y las capacidades propias de la organización.

RESULTADO ESPERADO

El ICIP se consolida como una institución de referencia en los temas de construcción de paz y contribuye a amplificar la cultura de paz.

Todos los años se concretan estos objetivos estratégicos y los resultados esperados en el Plan Operativo Anual (POA), que contiene indicadores y acciones para cada uno de ellos.

Horizonte 2028

En coherencia con nuestro mandato y los ejes de este Plan Estratégico, hemos identificado los hitos clave que queremos alcanzar a lo largo de los próximos años:

- 1 Contribuir a hacer de Cataluña un **hub mundial de fomento de la paz**, facilitando una mayor sinergia entre actores sociales, académicos, culturales e institucionales, y promoviendo una mayor interacción entre actores catalanes e internacionales.
- 2 Integrar el ICIP en una **Casa de la Paz**, un equipamiento físico de referencia internacional que acoja una biblioteca especializada, así como actividades y exposiciones propias y de otras entidades de fomento de la paz, para un público general y especializado, catalán e internacional.
- 3 Aportar **conocimiento teórico y práctico** que influya en las iniciativas y las políticas de fomento de la paz, en Cataluña y en el ámbito internacional.
- 4 Impulsar un **observatorio de la cultura de paz**, que aporte datos y análisis sobre la convivencia y la cohesión social en Cataluña y en otros países.
- 5 Consolidar el trabajo de **diálogo y mediación** entre actores sociales y políticos, tanto a nivel local como internacional.
- 6 Incrementar **el impacto en el territorio catalán** a través de actividades, convocatorias de premios y subvenciones del ICIP.
- 7 Convertirse en **referencia para los medios de comunicación** — especialmente catalanes y españoles— en nuestros ámbitos de actuación y ampliar la incidencia de los canales de comunicación propios.

Para alcanzar estos hitos necesitaremos:

- 1 Consolidar el equipo del ICIP con la **incorporación de personal** estructural y temporal.
- 2 Consolidar una estrategia de **diversificación económica** de ingresos y recuperar el nivel presupuestario del año 2010 (2.300.000 €).



Institut Català Internacional per la Pau
Instituto Catalán Internacional para la Paz
International Catalan Institute for Peace

Aragó 244-248
08007 Barcelona
T. +34 93 554 42 70

www.icip.cat

