



## Plan Estratégico 2012-2015

NOVACT – Instituto Internacional para la Noviolencia Activa



International Institute  
for Nonviolent Action

## *Índice:*

0.	Presentación del documento. . . . .	>> 3
1.	¿Quiénes somos? Señas de identidad. . . . .	>> 4
2.	¿Qué queremos lograr? Visión, misión y valores del Instituto. . . . .	>> 5
3.	¿En qué trabajamos? Acciones prioritarias. . . . .	>> 7
4.	¿Dónde trabajamos? Criterios para intervenir. . . . .	>> 17
5.	Seguimiento y evaluación del Plan. . . . .	>> 18
6.	Matriz del Plan Estratégico. . . . .	>> 19
7.	Cronograma de implementación del Plan. . . . .	>> 26

### **Nota:**

El Consejo de Nova-Innovación Social en fecha de 21 de septiembre de 2011 aprobó este documento

## *Presentación del Plan Estratégico: tiempo de revueltas*

Te abrazamos en la Plaza de Tahrir cuando O. Suleiman anunció que Mubarak ya no era Presidente de Egipto. Nos manifestamos contra el Muro en Bil'in. Pasamos sed en las manifestaciones de los viernes de Ramadán en la ciudad Siria de Hama. Leímos los carteles que escribiste en Sol y en la Pl. de Catalunya. "¡No nos vamos! nos mudamos a vuestras conciencias". Votamos en el referéndum de Sudán del Sur. Escuchamos tus gritos en la plaza de la Kasba, tras la caída de Ben Alí. Te acompañamos a ti y a otras mujeres frente al palacio presidencial del Yemen. Nos indignamos contigo en las calles de Trípoli, de Bogotá, de Jerusalén, de Bagdad, de Oaxaca.

Como tú, vivimos unos momentos de gran complejidad y esperanza. Cuando Mohamed Bouazizi se quemó a lo bonzo en Diciembre de 2010, en una zona rural de Túnez, puso en marcha una dinámica, una revuelta, que nos ha recordado el significado de los Derechos Universales, de las libertades fundamentales; de lo que estaba en juego. Nos ha recordado que nuestra Esperanza consistía en dejar de esperar. Que era necesario volver a construir nuestras sociedades, colectivamente, pacíficamente, democráticamente. Poner en cuestión nuestro servilismo hacia las reglas del poder, del mercado, del dinero, de la violencia. Que había dejado de ser el tiempo de todos aquellos que optan por la indiferencia: por no hacer nada.

La violencia que sufren los que marchan por los derechos y las libertades en las antiguas colonias de Europa, está profundamente interrelacionada con las decisiones que tomamos los Europeos, con la violencia que también sufrimos en Londres, en Berlín, en Roma. ¡Es tan falso que no podemos hacer nada!

Nosotros creemos que podemos hacer algo. ¡Queremos hacerlo contigo! Por eso hoy te anunciamos la creación del Instituto para la Noviolencia Activa. Somos un grupo de personas, de diversa procedencia, comprometidas con la protección de los derechos humanos y la defensa de medios noviolentos para promover la justicia, la dignidad y la equidad. Creemos que ya no es suficiente la empatía con todos aquellos que sufren. Queremos ayudar a que todas las personas conquisten su derecho a una vida digna.

¿Cómo? En este documento hemos intentado recoger todas aquellas ideas y propuestas que hemos recogido a lo largo de décadas de compromiso a favor de la paz y la justicia. Unas tienen que ver con organizarnos mejor, otras con la reflexión en torno de qué actividades pueden ser más efectivas para proteger a los defensores de los derechos humanos y hacer frente a la violencia y la opresión internacionalmente.

Nuestra iniciativa quiere apoyar la lucha para una verdadera emancipación, una idea cuyo tiempo ha llegado a gritos.

Luca Gervasoni i Vila  
Barcelona, Jerusalén. Septiembre de 2011

## 1. ¿Quiénes somos? Señas de identidad

El Instituto para la Noviolencia Activa promueve acciones internacionales de construcción de paz en situaciones de conflicto. El Instituto nace de los esfuerzos de la sociedad civil para contribuir a un mundo pacífico, justo, digno y equitativo.

Con una red de expertos y activistas en Oriente Medio, Europa, América Latina, África y Asia, el Instituto da apoyo a movimientos no violentos que trabajan para la transformación social, y desarrolla mecanismos de intervención civil pacífica para proteger a poblaciones vulnerables en situaciones de violencia.

Como un actor comprometido y políticamente independiente, el Instituto promueve acciones, ideas innovadoras, investigaciones y formación al servicio de influir en las políticas de defensa, seguridad y acción exterior en Europa y otros ámbitos internacionales.

Con sede central en la ciudad mediterránea de Barcelona, el Instituto para la Noviolencia Activa es un proyecto de Nova-Innovación Social. Nova está registrada como organización no gubernamental (ONG) y está cualificada ante la Organización de las Naciones Unidas, recibe su financiación de ciudadanos comprometidos e instituciones públicas que permitan mantener su independencia.

## 2. ¿Qué queremos lograr? Visión, misión y valores del NOVACT

La **Visión** del NOVACT es:

- Alcanzar una sociedad libre de conflictos armados y de violencia en todas sus dimensiones, basada en la Seguridad humana y la Noviolencia. Entendiendo la noviolencia como una estrategia de acción transformadora por un mundo pacífico, justo, digno y equitativo.

Para promover su Visión, el NOVACT escoge la siguiente **Misión**:

- **Apoyar a movimientos no violentos o de resistencia civil pacífica** que trabajen por la transformación de conflictos y/o situaciones de injusticia, garantizando la seguridad humana y la cobertura de las necesidades básicas, desarrollando los derechos y las libertades y promoviendo que las sociedades puedan vivir sin miedo a que sus valores y derechos sean atacados.
- **Desarrollar Operaciones Civiles y No violentas de Mantenimiento de Paz para proteger a las poblaciones vulnerables** en situaciones de conflicto armado, a través de la creación de sistemas de prevención de conflictos y construcción de paz, reconciliación y transición política, allí donde la sociedad civil local y/o instituciones representativas lo demanden.
- **Observar, investigar, facilitar y apoyar procesos de construcción de paz, mediación, mantenimiento de la paz y prevención de conflictos** con una especial atención a la promoción del Estado de Derecho y la mejora de la seguridad humana.
- **Incidir para que los actores gubernamentales, locales e internacionales**, trabajen a favor de la seguridad humana, la construcción de paz y la democracia en todas sus dimensiones asegurando la equidad de trato y el respeto a las identidades.

Para cumplir con su Misión, el Instituto realiza las siguientes **Actividades**:

- Ofrecer apoyo, formación y asesoramiento a movimientos no violentos o de resistencia civil pacífica que trabajen por la transformación de conflictos y la seguridad humana.
- Desplegar Operaciones Civiles y No violentas de Mantenimiento de Paz que protejan a las poblaciones vulnerables en situaciones de conflicto allí donde la sociedad civil local y/o instituciones representativas lo demanden.
- Promover mecanismos de defensa y protección de los Derechos Humanos, con una especial atención al refuerzo del Estado de Derecho y el establecimiento de servicios civiles de paz y sistemas de alerta temprana.
- Promover la observación e investigación sobre movimientos no violentos y/o de resistencia civil así como de su impacto y efectividad internacional.
- Fortalecer el rol pacificador de la mujer así como su participación en procesos de paz y la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.
- Promover el conocimiento, el estudio y la formación especializada en materia de no violencia, construcción, mantenimiento de paz y resistencia civil no violenta.
- Llevar a cabo acciones de incidencia política que contribuyan a que los actores gubernamentales trabajen al servicio de la seguridad humana, la paz y la democracia.
- Promover campañas de sensibilización dirigidas a que la opinión pública genere una conciencia crítica sobre los cambios que se requieren para alcanzar un mundo más pacífico, justo, digno y equitativo.
- Articular la captación de fondos de solidaridad, tanto de la ciudadanía como de las instituciones públicas, para la consecución de dichas actividades.
- Articular la formación y consolidación de redes y plataformas de entidades orientadas a la consecución de los objetivos relacionados.

El NOVACT se guía por los **Valores** del internacionalismo, la solidaridad, el enfoque de género y una acción políticamente comprometida e independiente al servicio de las iniciativas y demandas ciudadanas.

Guiada por una visión global de los retos que enfrentan nuestras sociedades, el NOVACT quiere realizar sus intervenciones en estrecha colaboración con la sociedad civil local y desde los principios de compromiso mutuo, corresponsabilidad, participación e igualdad. Quiere promover un modelo de cooperación horizontal que no genere nuevas dependencias, que consolide y refuerce los procesos de cambio autónomo y sostenible, que trabaje siempre en colaboración con organizaciones locales, que promueva la participación y la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

### 3. ¿Qué objetivos nos proponemos implementar? Acciones prioritarias

El presente Plan Estratégico ha identificado cuatro Objetivos Estratégicos que guiarán el trabajo de la entidad durante los próximos tres años:

- (1) Mejorar la efectividad e impacto de los proyectos de apoyo a movimientos no violentos y desarrollo de mecanismos de intervención civiles en zonas en conflicto.
- (2) Reforzar la cohesión, capacidades y estructura interna del NOVACT.
- (3) Diversificar las fuentes de financiación y aumentar la financiación proveniente de la Unión Europea y de organismos multilaterales
- (4) Reforzar la comunicación interna y externa, la incidencia política y la presencia en redes

Estos cuatro Objetivos Estratégicos a su vez se desglosan en Resultados Esperados e Indicadores Verificables que a su vez se traducen en una serie de acciones prioritarias que permitirán avanzar hacia el cumplimiento de los Objetivos de este Plan. Para facilitar la comprensión de esta planificación, se incluye a modo de resumen la Matriz de Planificación Estratégica en el punto 6 de este Plan.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Mejorar la efectividad e impacto de los proyectos de apoyo a movimientos no violentos y desarrollo de mecanismos de intervención civiles en zonas en conflicto.**

Los movimientos sociales que trabajan por el cambio están inmersos en procesos destinados a mejorar su efectividad e impacto en un contexto de gran volatilidad e incerteza. Las ONGD y las instituciones públicas también han impulsado procesos de mejora de la calidad de sus proyectos y han avanzado en el uso de metodologías de planificación por objetivos. A pesar de los avances conseguidos, todavía quedan pendientes importantes retos.

Vivimos en un contexto donde existe una doble amenaza. Por una parte, se ha registrado un importante aumento de experiencias organizativas y ONGD a lo largo de la última década, lo que exige una reflexión constante y actualizada sobre potenciales solapamientos e ineficiencias en las zonas de intervención. Al tiempo se prevé que durante todo el período de implementación de este Plan se vivirá una fase de reducción drástica de los fondos públicos destinados a la cooperación. Por ello NOVACT pretende avanzar en la consecución de los siguientes Resultados Esperados:

**Resultado Esperado 1.1: Se estructuran los proyectos en cinco actividades estratégicas** que permitan avanzar hacia una mayor especialización y valor

añadido de las intervenciones del NOVACT. En todas las intervenciones el NOVACT se compromete a diseñar sus intervenciones transversalizando los siguientes enfoques:

- El enfoque de derechos humanos
- El enfoque de “no hacer daño” (do no harm)
- El enfoque de género
- El enfoque de fortalecimiento de los actores sociales

A partir del año 2015, los proyectos e intervenciones del NOVACT en conflictos internacionales se limitarán a:

- *Ofrecer formación y asesoramiento estratégico* especializado a movimientos no violentos o de resistencia civil pacífica que trabajen por la transformación de conflictos y la seguridad humana. En esta área, el NOVACT puede aportar experiencia contrastada tanto en la identificación de necesidades de los movimientos y ONGD que actúan en zonas de conflicto, como una Red de Especialistas con capacidad de ofrecer formaciones y asesoramiento especializado en las áreas de necesidad.
- *Desplegar Operaciones Civiles y No violentas de Mantenimiento de Paz*, bajo la forma de Servicios Civiles de Paz y/o de Fuerzas No violentas (Nonviolent Peaceforce), para proteger a las poblaciones vulnerables en situaciones de conflicto allí donde la sociedad civil local y/o instituciones representativas nos lo reclamen.
- *Apoyar a Defensores de Derechos Humanos*, reconociendo el derecho y la responsabilidad de los individuos, grupos e Instituciones de la sociedad de promover y proteger los Derechos Humanos y las libertades fundamentales. Este sector estratégico incluye, el monitoreo, documentación y denuncia de violaciones de derechos, la provisión de ayuda legal, psicológica y/o médica a víctimas, el combatir las culturas de impunidad que las crean.
- *Apoyar procesos de Justicia Transicional y de prevención de conflictos*. En el campo de la prevención de conflictos, promover la creación de sistemas de alerta temprana y fortalecer las capacidades de los líderes sociales. En el campo de la Justicia Transicional entre sociedades divididas, implementar los principios y buenas prácticas basadas en la promoción de medidas judiciales y políticas para la reparación de violaciones masivas de Derechos Humanos.
- *Promover acciones de incidencia política que hagan frente a las causas estructurales de los conflictos* en coordinación con redes y federaciones de ONGs y/o movimientos sociales. A través del conocimiento, estudio e investigación previa, el NOVACT impulsará acciones que contribuyan a que los actores gubernamentales trabajen al servicio de la seguridad humana, la paz, la defensa de los Derechos Humanos y las libertades fundamentales;



con una especial atención a campañas contra la tortura, la pena de muerte, las malas prácticas de las empresas de seguridad privada empleadas en conflictos y el control de fabricación y venta de armamentos y materiales de doble uso.

**Resultado Esperado 1.2 Reforzadas la experiencia y capacidades organizativas en materia de promoción del enfoque de género** en las intervenciones que se desarrollen. Este resultado espera incorporar, de forma transversal, el empoderamiento de las mujeres desde un enfoque integral de los Derechos Humanos de las Mujeres que concibe la participación política, el desarrollo económico, los derechos sexuales y reproductivos y los derechos culturales como una agenda interrelacionada para avanzar hacia la igualdad de oportunidades real. En este sentido, NOVACT quiere reforzar sus capacidades internas y experiencia organizativa por lo que se creará la figura de responsable de género dentro de la organización, con capacidad para impulsar iniciativas internas así como ofrecer consejo y apoyo en el diseño de futuras formulaciones de proyectos.

**Resultado Esperado 1.3 Promovidas alianzas estratégicas con Universidades, centros de formación y centros de Investigación** que permitan realizar publicaciones y formaciones que sean un punto de referencia en el sector. El NOVACT se propone ser un Instituto de referencia en el sector de la formación especializada en materia de Construcción de Paz, Transformación Noviolenta de Conflictos, Protección de Derechos Humanos y Justicia Transicional. Estas formaciones se dirigirán preferentemente a activistas de movimientos que trabajan a favor del cambio social y la transformación de conflictos, personal de ONG's, o personal gubernamental o de agencias multilaterales con responsabilidades en materia de prevención de conflictos, construcción o mantenimiento de la paz o decisiones que afecten a las causas estructurales que alimentan la conflictividad. El esfuerzo del NOVACT por generar alianzas con Universidades y centros de estudio se verá reforzado por una apuesta por la investigación y la publicación de documentos de trabajo que profundicen en un conocimiento crítico y riguroso sobre los conflictos internacionales.

**Resultado Esperado 1.4 Aplicada la agenda internacional de Eficacia del Desarrollo** al trabajo del NOVACT. El NOVACT quiere apropiarse y comprometerse con el análisis, revisión y conclusiones del Foro sobre Eficacia del Desarrollo de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Para ello, el NOVACT se compromete a elaborar un posicionamiento político donde se recojan las reflexiones propias entorno a los principios de eficacia de la ayuda, la apropiación, el alineamiento, la armonización, la gestión por resultados, el enfoque de derechos y la mutua rendición de cuentas y a aplicar sus conclusiones de forma transversal en los proyectos e intervenciones que se impulsen.

**Resultado Esperado 1.5 Reforzados los sistemas de planificación, seguimiento y evaluación** de las intervenciones. Si bien el trabajo que realiza el NOVACT en colaboración con instituciones públicas ha fomentado un uso generalizado del Enfoque del Marco Lógico como herramienta de planificación por objetivos, es necesario todavía mejorar la calidad de las formulaciones mediante una mayor coherencia de las lógicas de intervención y unos procesos de consulta y participación más efectivos. Asimismo, el seguimiento de la parte técnica de las intervenciones y de sus resultados e impactos mediante procesos claramente diseñados e indicadores viables y adecuados todavía necesita ser reforzado. Para mejorar y reforzar los sistemas de planificación, seguimiento y evaluación de los proyectos e intervenciones del NOVACT, se elaborarán y aprobarán lineamientos sobre los calendarios de convocatorias públicas, la calidad de las formulaciones así como el establecimiento de un sistema de evaluación de las intervenciones que desarrolla el NOVACT.

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Reforzar la cohesión , capacidades y estructura interna del NOVACT**

El actual Plan Estratégico 2012-2015 presenta toda una serie de retos importantes. A pesar del esfuerzo que se ha realizado por centrar y especializar el área de intervención, es evidente que su implementación solo será posible si toda la organización asume e incorpora en su trabajo diario la Visión, Misión, Cultura Organizativa y acciones prioritarias que pretende impulsar este plan. También será necesario mejorar la cohesión interna de NOVACT y adaptar a los nuevos retos sus mecanismos de gestión interna. En este sentido, será necesario avanzar en el cumplimiento de los siguientes resultados esperados:

**Resultado Esperado 2.1 Creado un Consejo Asesor** que ofrezca asesoramiento estratégico y especializado a las intervenciones. Con el fin de reforzar las capacidades y experiencia necesarias para la implementación de éste Plan, NOVACT se dotará de un Consejo Asesor que será responsable de realizar su seguimiento, evaluación y velar por su correcta implementación. A través de la creación de este Consejo, NOVACT quiere fomentar un proceso interno de debate entorno a la teoría y acción que se implemente, fomentando una visión crítica de las acciones que se desarrollen y el conocimiento riguroso de las realidades donde se actúa.

Algunos de los principios que guiarán la selección de los Miembros del Consejo Asesor, son:

- Identificación con la Visión y Misión de NOVACT. En especial, rechazar la violencia y propugnar el uso de métodos pacíficos para dar cauce a las reivindicaciones y acciones de contestación.

- Internacionalismo; se incorporarán a personas procedentes de las zonas en conflicto y zonas de actuación prioritarias de NOVACT.
- Experiencia; en los sectores y acciones prioritarias y/o sectoriales de intervención identificados en éste Plan, ya sea desde la teoría o desde la práctica.
- Proporcionalidad; se promoverá en lo posible que exista un cierto equilibrio de género en la selección de los miembros del consejo y al tiempo incorporar personas de distinta procedencia geográfica, potenciando la presencia de representantes de países/zonas en conflicto.
- Disponibilidad; para poder ejecutar sus funciones y responsabilidades como miembro del Consejo, considerando que en gran medida las funciones se realizarán a distancia.
- Renovación y permanencia; se apuesta por dar continuidad a las personas que han impulsado la experiencia organizativa anterior de NOVACT con un nuevo grupo de personas que mezclen experiencia con juventud.

Para facilitar la comprensión del Rol y funciones del Consejo a sus futuros miembros, se redactará un Protocolo de Actuación del Consejo Asesor que aclare funciones y expectativas. En el campo de las funciones que se está valorando que realice el Consejo se valorará incluir:

- Velar por la correcta implementación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico 2012-2015.
- Impulsar, liderar o participar en los Grupos de Trabajo que se establezcan o desarrollar algunas de las funciones sectoriales que prevé este Plan.
- Seleccionar artículos y documentos con información especializada que serán incluidos en la estrategia de comunicación externa de la entidad.
- Dotar de contenidos a las Redes Sociales que impulsa NOVACT,
- Contribuir al diseño del Plan Estratégico de NOVACT para el período 2015-2018
- Disposición y disponibilidad a participar como formador/a en algunas de las sesiones de formación que realice NOVACT.
- Disposición y disponibilidad a ofrecer servicios de consultoría especializada en proyectos/intervenciones de NOVACT.
- Hacerse socio colaborador de NOVACT a través de la estructura legal de Nova-Innovación Social.
- En el desarrollo de sus actividades y, especialmente, en el ejercicio de sus cargos internos, los miembros del Consejo Asesor no recibirán contraprestación alguna. Se exceptúan el abono de los gastos causados por

dicha actividad y la contratación de los servicios profesionales esporádicos de alguna persona asociada para un trabajo o servicio concreto.

- Los miembros del Consejo Asesor no podrán optar a ser contratados por NOVACT a través de un contrato de trabajo.

**Resultado Esperado 2.2. Desarrollado e implementado el Plan Estratégico 2012-2015** aprobado con el apoyo del Consejo de Nova y del nuevo Consejo Asesor. Este Resultado Esperado prevé las acciones de diseño y ejecución del Plan así como todas las acciones relativas a su seguimiento y evaluación incluidas en el punto 6 del Plan Estratégico.

**Resultado Esperado 2.3. Se registra NOVACT en aquellos países donde se realicen intervenciones y se promueve la creación de oficinas estables.** Durante el período de implementación del Plan, se promoverá el registro de NOVACT, a través de la estructura legal de Nova-Innovación Social, en aquellos países donde NOVACT ha mantenido su presencia de una forma más estable; en especial se valorará registrar la entidad en Israel, el Territorio Palestino Ocupado, Irak y Líbano. A través de este registro se pretende mejorar la situación de seguridad y legalidad del personal expatriado presente y futuro.

**Resultado Esperado 2.4. Creada una estructura de gestión adaptada a la Misión y Actividades de NOVACT.** Por tal de profesionalizar los procesos de gestión interna de NOVACT y adaptar su contabilidad y gestión a sus necesidades específicas, se creará una Unidad de Gestión diferenciada de Nova-Innovación Social. Para asegurar una correcta división de funciones entre NOVACT y Nova-Innovación Social se firmará un acuerdo interno por el que se definirá en el año 2012 la aportación de la entidad a los indirectos de Nova y se definirán las funciones de gestión administrativa adaptadas a la nueva misión y visión de la entidad. Por tal de fortalecer la estructura actual se fomentará la formación interna al servicio del fortalecimiento de capacidades.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Diversificar las fuentes de financiación y aumentar la financiación proveniente de la Unión Europea y de organismos multilaterales**

Durante el ejercicio 2010-2011 el presupuesto total de NOVACT (en aquel momento: NoVA-Programa de Noviolencia Activa), fue de un total de 696.406,0 Euros. De este presupuesto total, el 46,3% de los fondos eran provenientes de la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo, el 32,7% provenían de Fondos Autonómicos y Municipales y el 21% provenían de Agencias Multilaterales de Financiación (Unión Europea y Organización de las Naciones Unidas). Con el objetivo de asegurar la sostenibilidad futura de la organización este

Plan Estratégico prevé diversificar estas fuentes de financiación y especialmente reducir la dependencia de los fondos públicos del Estado Español. Los resultados esperados que prevé este plan en este sentido, son:

**Resultado Esperado 3.1. Aumentar la financiación proveniente de la Unión Europea y de Organismos Multilaterales.** NOVACT identificará nuevas convocatorias y aumentará el número de programas presentados a convocatorias de EuropeAid y realizará una estrategia para generar relaciones institucionales con distintas divisiones de la Comisión Europea. Asimismo se iniciarán y reforzarán contactos con agencias de NNUU como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, OCHA, UNIFEM o ACNUR. Este resultado espera concretarse en un mínimo del 50% de los fondos de la entidad en 2013 pase a ser de financiadores internacionales. Para conseguirlo se establecerá una estrategia de convocatorias por tal de disponer en el 2013 de proyectos que reciban financiación internacional. Uno centrado en los Territorios Palestinos y otros con impacto Regional

**Resultado Esperado 3.2. Aumentar el número de socios colaboradores de NOVACT.** Con el objetivo de fortalecer la independencia de NOVACT, se establecerá una estrategia de captación de socios colaboradores a través del paraguas legal de Nova-Innovación Social. A través de esta estrategia se persigue el doble objetivo de implicar a ciudadanas comprometidas con la promoción de los valores y misión de NOVACT y, al tiempo, el de conseguir que un 5% de los fondos anuales de NOVACT en 2015 sea proveniente de donaciones y cuotas de socios colaboradores.

**Resultado Esperado 3.3. Establecer una estrategia para aumentar las contribuciones provenientes de Empresas, a través de la RSC y la economía social, y Fundaciones.** NOVACT elaborará un plan anual de captación de recursos privados que sistematice posibles acciones futuras en materia de potenciales Alianzas Público Privadas para el Desarrollo y la Construcción de Paz. Como complemento a estos esfuerzos, NOVACT elaborará un código ético de relación con Empresas inspirándose en buenas prácticas.

**Resultado Esperado 3.4. Reforzar la línea de formación a líderes sociales a través de la metodología RIZOMA y las formaciones especializadas en Noviolencia y Construcción de Paz.** Dando seguimiento a la dilatada experiencia de NOVACT ofreciendo formaciones en materia de liderazgo social, Construcción de Paz, diseño de proyectos, incidencia política, mediación y Resistencia Pacífica, NOVACT se propone ofrecer un nuevo currículo formativo dirigido a personal de ONGs, personal de Agencias y Fundaciones para el Desarrollo y la Construcción de Paz o Agencias Multilaterales con voluntad de mejorar sus conocimientos sobre Movimientos de Resistencia Pacífica. Se prevé que estas formaciones empiecen a ofrecerse a partir del verano de 2012 en el Territorio Ocupado Palestino en

colaboración con el Instituto Internacional de Bil'in de la Universidad de Jerusalén. Estas formaciones estarán íntegramente financiadas por los y las asistentes. Igualmente se mantendrán las formaciones RIZOMA, en Barcelona y potencialmente en Madrid, durante el período de implementación de este plan.

**Resultado Esperado 3.5. Creación de una línea de consultoría estratégica de NOVACT.** Con el objetivo de fortalecer una línea de prestación de servicios por parte de NOVACT, se desarrollará una estrategia interna al servicio de ofrecer servicios en materia de Evaluaciones de proyectos en construcción de paz, Cursos introductorios a la observación electoral en zonas en pre/post-conflicto, consultoría a instituciones y/o organizaciones para el diseño, gestión e impacto de proyectos de construcción de paz.

**OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Reforzar la comunicación interna y externa, la incidencia política y la presencia en redes.**

La misión de NOVACT establece como objetivo prioritario y como parte de su misión organizativa, promover que los actores gubernamentales, locales e internacionales, trabajen a favor de la seguridad humana, la construcción de paz y la democracia en todas sus dimensiones asegurando la equidad de trato y el respeto a las identidades. Para poder estructurar este objetivo, es necesario que NOVACT refuerce su comunicación interna y externa y establezca estrategias de incidencia política ante sus gobiernos en el plano nacional e internacional que permita impulsar cambios a nivel macro. Para conseguirlo, NOVACT se propone llevar a cabo una estrategia que se estructurará en los siguientes resultados esperados y acciones:

**Resultado Esperado 4.1. Reforzada la estrategia de Comunicación Interna y Externa.** Implementada una estrategia de Comunicación que sea coherente con la Visión y Misión de NOVACT y esté al servicio de desarrollar las acciones y Resultados que persigue el Plan Estratégico 2012 2015. La estrategia de comunicación resulta especialmente clave dada la reciente creación de NOVACT y prevé las siguientes acciones:

- Definir una identidad corporativa de NOVACT (nombre, logo, lema)
- Se establece una estrategia de comunicación externa y en concreto se crea y adapta una página web corporativa a la nueva identidad que presente la Visión, Misión y Actividades de la Organización a través de un estudio del diseño, lemas y acciones prioritarias.

- Se establece una estrategia de comunicación interna y en concreto se revisan los diversos mecanismos de diálogo y traspaso de información y se realizan nuevas propuestas para mejorar el diálogo y la eficacia comunicativa.
- Se redacta un Plan de Comunicación que de coherencia a las diversas acciones en materia de comunicación e incidencia que realice la nueva entidad y que vele por la coherencia organizativa con Nova-Innovación Social.

**Resultado Esperado 4.2 Reforzada la presencia en redes, campañas y coordinadoras de entidades de NOVACT.** Para asumir el objetivo de mejorar la eficacia e impacto de las campañas de incidencia política que se desarrollen, se establece una estrategia por tal que la Visión, Misión y Actividades de la entidad, así como sus posicionamientos sean defendidos y tengan presencia en Redes, Campañas y coordinadoras de entidades. Para conseguirlo se llevaran a cabo las siguientes acciones:

- Se promoverá un acuerdo con Nova-Innovación Social para dividir las Redes y Coordinadoras prioritarias de cada espacio organizativo. Una vez definidas las redes, campañas y coordinadoras que estén relacionadas con la Visión, Misión y Actividades de NOVACT, se les comunicará el cambio en la identidad corporativa y los nuevos canales de información establecidos.
- Se valorará promover la participación de NOVACT en nuevas Redes y Coordinadoras.

**Resultado Esperado 4.3. Reforzada la comunicación externa a través de las Redes Sociales y apuesta por la especialización de las campañas de incidencia política.** NOVACT quiere promover como uno de sus sectores prioritarios las acciones de incidencia política en coordinación con redes y federaciones de ONGs y/o movimientos sociales, cuando sea posible. A través del conocimiento, estudio e investigación previa, NOVACT impulsará acciones que contribuyan a que los actores gubernamentales trabajen al servicio de la seguridad humana, la paz, la defensa de los Derechos Humanos y las libertades fundamentales; con una especial atención a campañas contra la tortura, la pena de muerte, las malas prácticas de las empresas de seguridad privada empleadas en conflictos y el control de fabricación y venta de armamentos y materiales de doble uso. Con el fin de establecer los mecanismos y herramientas que permitan el correcto desarrollo de este objetivo se realizarán las siguientes acciones:

- Se establecerá una unidad de comunicación e incidencia.
- Se crean tres posiciones en prácticas que gestionen la unidad de comunicación e incidencia conjuntamente con un responsable del equipo técnico.
- Se crea una Base de Datos de contactos adaptada a las necesidades y target determinado

- Se establece una newsletter bimensual que informe sobre la actualidad de los movimientos de resistencia no violenta e intervenciones civiles pacíficas en zonas en conflicto
- Se crea la nueva web corporativa de la entidad a través de la base de [www.novatrainings.org](http://www.novatrainings.org)
- Se crea un Twitter, Delicious y Facebook de la nueva entidad
- Se deciden, debaten y aprueban las tres campañas de incidencia política que centrarán el trabajo de la entidad. A partir del año 2013 la nueva entidad trabajará en un máximo de tres campañas de incidencia política al tiempo adaptadas a los sectores estratégicos de trabajo de la entidad.



#### 4. ¿Dónde trabajamos? Criterios para intervenir

En el momento de la redacción de este Plan Estratégico 2012-2015, la anterior experiencia organizativa que pretende recoger y reforzar NOVACT, el Programa de Noviolencia Activa de Nova, tenía proyectos de cooperación en activo y/o aprobados en el Territorio Palestino Ocupado, Israel, Jordania, Siria, Líbano, Iraq, Sur de Sudán. En materia de incidencia política y la educación al desarrollo, se estaban realizando proyectos con un ámbito preferente de actuación en Catalunya y con alianzas establecidas en el conjunto del estado español y Europa.

A través de la activa participación en Redes y Organizaciones Internacionales, se habían establecidos alianzas y contactos con organizaciones del Magreb y el Mashrek, la ribera Norte del Mediterráneo, los Países Árabes y a través de la activa participación en Nonviolent Peaceforce en Filipinas y Sri Lanka.

Considerando ésta herencia organizativa, NOVACT se propone:

- Mantener y consolidar las intervenciones en el área del Mediterráneo y el Mashrek como el área de trabajo prioritaria de NOVACT, fomentando en lo posible un enfoque regional.
- Mantener y consolidar el apoyo a las intervenciones de Nonviolent Peaceforce manteniendo el respeto a los mecanismos de toma de decisiones de NP y a sus criterios para decidir sus áreas de intervención.
- Mantener y consolidar el espacio Europeo, con una especial atención a Catalunya y el Estado Español, como el área prioritaria en materia de incidencia política de la organización.

A la hora de valorar abrir nuevas intervenciones en terceros países, NOVACT tendrá en cuenta los siguientes criterios y principios:

- Especialización; sólo se abrirán nuevos proyectos e intervenciones que sean coherentes con las actividades estratégicas identificadas en este Plan.
- Actuar bajo demanda, solo se intervendrá si la sociedad civil local y/o instituciones representativas locales lo reclaman previamente.
- Evitar la dispersión, se tenderá a concentrar las intervenciones en esos países donde las capacidades de NOVACT supongan un valor añadido y preferentemente en las áreas consideradas como prioritarias.
- Madurez de la sociedad civil local, se realizarán los diagnósticos previos necesarios para asegurar que en la cooperación con la sociedad civil local será posible mantener los enfoques de derechos humanos y de “no hacer daño” (*do no harm*) y transversalizar el enfoque de género y el fortalecimiento de los actores sociales en todas sus intervenciones

## 5. Sistema de seguimiento y evaluación del Plan

Para asegurar el adecuado seguimiento y evaluación del Plan Estratégico 2012 2015 de NOVACT se ha diseñado una matriz, ver el punto 6 del Plan, en la que se han listado los resultados Esperados y acciones. Asimismo se prevén los siguientes procesos:

- La Matriz de Planificación Estratégica incluirá el nombre de un/una responsable por cada acción prevista.
- El Plan incluirá una calendarización de las actividades previstas para facilitar su seguimiento.
- Se realizará un informe anual de seguimiento del cumplimiento de las acciones y del avance de los resultados esperados, para que sea debatido en el seno del Consejo Asesor de NOVACT y en el Consejo de Nova-Innovación Social.
- A mediados de 2013 se hará una evaluación intermedia interna del Plan.
- Al finalizar el ciclo de planificación estratégica en 2015 se hará una evaluación externa que permita obtener lecciones de cara al siguiente ciclo de planificación.

## 6. Matriz del Plan Estratégico

- ***(1) Mejorar la efectividad e impacto de los proyectos de apoyo a movimientos no violentos y desarrollo de mecanismos de intervención civiles en zonas en conflicto.***

Nº	Resultados esperados	Indicadores verificables	nº	Acciones	Responsable
1.1	Se estructuran los proyectos en cinco actividades estratégicas.	En el año 2013 todos los proyectos e intervenciones en conflictos internacionales de la entidad se enmarcarán en los cinco sectores estratégicos definidos.	1.1.1	El Consejo Asesor velará conjuntamente con los técnicos de la entidad por mantener la coherencia con los sectores estratégicos	Consejo Asesor
1.2	Reforzadas la experiencia y capacidades organizativas en materia de promoción del enfoque de género en las intervenciones que se desarrollen	A partir de 2012 se incorpora el enfoque de género en todas las formulaciones y diseño de proyectos que se realicen	1.2.1	Se crea la figura de consultora de género dentro de la organización	Miembro del Consejo Asesor
1.3	Promovidas alianzas estratégicas con Universidades, Centros de formación y Centros de Investigación que permitan el impulso de formaciones que sean puntales de referencia en el sector	Número de acuerdos y alianzas estratégicas realizadas	1.3.1	Creado el Centro Internacional de Bil'in sobre Resistencia Noviolenta y Derecho Internacional Público adscrito a la Universidad de Al Quds.	Luca Gervasoni
			1.3.2	Apoyo a la consolidación de la Academia de construcción de paz en Líbano como centro de formación, investigación e incidencia política a nivel regional. Para la realización de esta acción se consolidarán alianzas con el Centro de formación	Felipe Daza

				de PATRIR-IDPTC y la Lebanese American University a través de la cual consigue los el apoyo necesario para expedir títulos propios	
			1.3.3	A partir del año 2012 se empieza a ofrecer un itinerario formativo universitario especializado en Resistencia Noviolenta y Derecho Internacional Público en el Territorio Palestino.	Luca Gervasoni
1.4	Aplicada la agenda internacional de Eficacia del Desarrollo, según la Declaración de París	Elaborado un posicionamiento político desde el Consejo Asesor de la entidad donde se recojan las reflexiones propias entorno a los principios de eficacia de la ayuda, la apropiación, el alineamiento, la armonización, la gestión por resultados, el enfoque de derechos y la mutua rendición de cuentas.	1.4.1	Se elabora un posicionamiento político común antes de 2015	Consejo Asesor
1.5	Reforzados los sistemas de planificación, seguimiento y evaluación de las intervenciones.	Elaborados y aprobados lineamientos sobre los calendarios de convocatorias públicas, la calidad de las formulaciones así como el establecimiento de un sistema de evaluación de las intervenciones que desarrolla la entidad.	1.5.1	Se elabora un calendario de convocatorias que permita mejorar la planificación estratégica y adecuarla a las prioridades organizativas.	Felipe Daza
			1.5.2	Se redacta un documento que busque unificar la calidad de las propuestas y formulaciones y esté basada en el marco de resultados	Felipe Daza
			1.5.3	Se aprueba e implementa una política de evaluación de las intervenciones de la entidad	Felipe Daza

➤ **(2) Reforzar la cohesión, capacidades y estructura interna**

2.1	Creado un Consejo Asesor que ofrezca asesoramiento estratégico y especializado a las intervenciones	Constituido y operativo un Consejo Asesor del Instituto para la Noviolencia Activa	2.1.1	Se redacta un Protocolo de Actuación del Consejo Asesor que aclare funciones, roles y expectativas	Luca Gervasoni
			2.1.2	Se pacta un primer listado de propuestas de nombres aprobado por el Consejo de Nova-Innovació Social	Luca Gervasoni
			2.1.3	Se constituye el Consejo Asesor del Instituto	Luca Gervasoni
2.2	Desarrollado e implementado el Plan Estratégico 2012 2015 con el apoyo del Consejo de Nova Innovació Social y del Consejo Asesor de NOVACT	Aprobado el Plan Estratégico de la Entidad 2012 2015	2.2.1	El Consejo de Nova aprueba el Plan y seguidamente se propone al Consejo Asesor	Consejo de Nova y Consejo Asesor
2.3	Se registra NOVACT en aquellos países donde se realicen intervenciones y se promueve la creación de oficinas estables.	En el año 2015 se registrará la nueva entidad en Israel, Palestina y en otros dos países.	2.3.1	Se libera presupuesto para poder realizar las gestiones	Felip Daza
2.4	Creada una estructura de gestión adaptada a la Misión y Actividades de NOVACT	La nueva entidad y Nova llegan a un acuerdo interno donde se defina previamente la aportación de NOVACT a los indirectos de Nova-Innovación Social.	2.4.1	Se negocia y aprueba un acuerdo interno entre Nova-Innovación Social y el Instituto para la Noviolencia Activa para determinar la contribución de NOVACT al total de indirectos de la entidad	Felip Daza
		Redactado y aprobado un acuerdo entre la entidad y Nova para definir las funciones de gestión administrativa adaptadas a la nueva misión y visión de NOVACT.	2.4.2	Se negocia y aprueba un documento que divida las funciones de gestión de Nova-Innovació Social entre el equipo de Nova y el equipo de NOVACT.	Equipo técnico y Consejo

➤ ***(3) Diversificar las fuentes de financiación y aumentar la financiación proveniente de la Unión Europea y de organismos multilaterales***

3.1	Aumentar la financiación proveniente de la Unión Europea y de organismos multilaterales	Un mínimo del 50% de los fondos de la entidad en 2013 pasan a ser de financiadores internacionales	3.1.1	Se establece una estrategia de convocatorias por tal de disponer en el 2013 de proyectos que reciban financiación internacional. Uno centrado en los Territorios Palestinos y otros con impacto Regional	Equipo técnico
3.2	Aumentar el número de socios colaboradores de NOVACT.	Un mínimo del 5% de los fondos de NOVACT en 2015 pasan a ser donaciones privadas	3.2.1	Se establece una estrategia de captación de socios y socias que permita mejorar la independencia económica de la entidad	Equipo técnico
3.3.	Establecer una estrategia para aumentar las contribuciones provenientes de Empresas, a través de la RSC y la economía social, y Fundaciones	Un mínimo del 5% de los fondos de NOVACT en 2015 pasan a ser provenientes de alianzas público privadas para el desarrollo	3.3.1	Se elabora un código ético de relación con empresas recogiendo las principales buenas prácticas del sector	Felip Daza
			3.3.2	Elaborar un plan anual de captación de recursos privados que sistematice acciones futuras	Felip Daza
3.4	Reforzar la línea de formación a líderes sociales a través de la metodología RIZOMA y las formaciones especializadas en Noviolencia y Construcción de Paz.	Se realizan un mínimo de dos formaciones anuales mantenidas en el tiempo (una en el TOP y otra en el Territorio del Estado Español) con importantes contribuciones económicas de los participantes y potenciales de empresas privadas.	3.4.1	Se crea una Base de Datos que recoja contactos y personas potencialmente interesadas en las formaciones y servicios que se ofrezcan desde la nueva entidad	Luca Gervasoni
			3.4.2	En el verano de 2012 se realiza una formación autogestionada en el TOP centrada en Derecho Internacional Público y Resistencia Noviolenta	Luca Gervasoni
			3.4.3	Durante el año 2012 se realiza una formación autofinanciada en Barcelona sobre Construcción de Paz y Noviolencia	Luca Gervasoni

			3.4.4	Se mantiene la formación con metodología RIZOMA en la ciudad de Barcelona durante 2012 i 2013	Luca Gervasoni i Felip Daza
			3.4.5	Se valora expandir las formaciones a otras localidades del Estado Español	Consejo Asesor
3.5	Reforzada la línea de consultoría de la entidad	Se compila un catálogo de servicios y se implementa una estrategia para ofrecerlos a instituciones y/o organismos y/o agencias y/o ONGs con potencial interés	3.5.1	Los miembros del Consejo Asesor de Nova y el equipo técnico, listan todos los servicios que ofrecen por tal de compilar un catálogo y ofrecerlo a través de nuestro web y otros canales	Luca Gervasoni i Vila
		Reforzar las capacidades internas del equipo para poder ofrecer servicios de consultoría	3.5.2	Al menos dos trabajadores formadores en evaluación de proyectos de construcción de paz durante 2012	Felip Daza
			3.5.3	Una formación sobre observación electoral en zonas en conflicto realizada en 2012	Felip Daza

➤ **(4) Reforzar la comunicación interna y externa, la incidencia política y la presencia en redes.**

4.1	Reforzada la estrategia de Comunicación de la Entidad	Implementada una estrategia de Comunicación que sea coherente y desarrolle los Principios Recogidos en el Plan Estratégico 2012 2015	4.1.1	Definir una identidad corporativa (Nombre, Logo, lemas)	Felip Daza
			4.1.2	Se establece una estrategia de comunicación externa y en concreto se crea y adapta una página web corporativa a la nueva identidad que presente la Visión, Misión y Actividades de la Organización a través de un estudio del diseño, lemas y acciones prioritarias.	Luca Gervasoni
			4.1.3	Se establece una estrategia de comunicación interna y en concreto se revisan los diversos mecanismos de diálogo y traspaso de información y se realizan nuevas propuestas para mejorar el diálogo y la eficacia comunicativa.	Luca Gervasoni
4.2	Reforzada la presencia en redes, campañas y coordinadoras de entidades de NOVACT.	Se establece una estrategia por tal que la Visión, Misión y Actividades de la entidad, así como sus posicionamientos sean defendidos y tengan presencia en Redes, Campañas y coordinadoras de entidades de la Entidad	4.2.1	Se promoverá un acuerdo con Nova-Innovación Social para dividir las Redes y Coordinadoras prioritarias de cada espacio organizativo. Una vez definidas las redes, campañas y coordinadoras que estén relacionadas con la Visión, Misión y Actividades de NOVACT, se les comunicará el cambio en la identidad corporativa y los nuevos canales de información establecidos.	Luca Gervasoni
			4.2.2	Se valorará promover la participación de NOVACT en nuevas Redes y Coordinadoras.	Luca Gervasoni



4.3	Reforzada la comunicación externa a través de las Redes Sociales y apuesta por la especialización de las campañas de incidencia política	Creada una unidad de comunicación e incidencia	4.3.1	Se crean tres posiciones en prácticas dentro de la estructura de Nova que gestionen la unidad de comunicación e incidencia	Luca Gervasoni
			4.3.2	Se crea una Base de Datos de contactos adaptada a las necesidades y target determinado por la Entidad	Luca Gervasoni
			4.3.3	Se establece una newsletter que informe sobre la actualidad de los movimientos de resistencia noviolenta e intervenciones civiles pacíficas en zonas en conflicto	Luca Gervasoni
			4.3.4	Se crea un Twitter, Delicious y Facebook de la nueva entidad	Luca Gervasoni
			4.3.5	Se deciden, debaten y aprueban las tres campañas de incidencia política que centrarán el trabajo de la entidad. A partir del año 2013 la nueva entidad trabajará en un máximo de tres campañas de incidencia política al tiempo adaptadas a los sectores estratégicos de trabajo de la entidad.	Luca Gervasoni

## 7. Cronograma de implementación del Plan (2011-2015)

Nº	Acción	Responsable	2011												2012												2013												2014												2015											
			O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S
1.1. 1	Se mantiene la coherencia con las actividades estratégicas	Consejo Asesor	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D									
1.2. 1	Se crea la figura de consultora de género dentro de la organización	Miembro del Consejo Asesor	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D									
1.3. 1	Creado el Centro Internacional de Bill'in con la Univ. de Al Quds y la UB.	Luca Gervasoni	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D									
1.3. 2	Se consolida la Academia de construcción de paz en Líbano	Felipe Daza	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D									
1.3. 3	Se ofrece una diplomatura en el TOP	Luca Gervasoni	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D									
1.4. 1	Se elabora un posicionamiento sobre la Declaración de París	Consejo Asesor	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D									
1.5. 1	Se elabora un calendario de convocatorias	Felipe Daza	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D									

1.5. 2	Se redacta un documento que busque unificar la calidad de las propuestas	Felipe Daza	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
1.5. 3	Se aprueba una política de evaluación de las intervenciones	Felipe Daza	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
2.1. 1	Se redacta un Protocolo de Actuación del Consejo Asesor	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
2.1. 2	Se aprueban los nombres del Consejo Asesor	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
2.1. 3	Se constituye el Consejo Asesor del Instituto	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
2.2. 1	El Consejo de Nova aprueba el Plan Estratégico de NOVACT	Consejo de Nova y Consejo Asesor	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
2.3. 1	Se registra la entidad en Israel, el OTP e Irak	Felip Daza y Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
2.4. 1	Aprobado un acuerdo interno entre Nova y NOVACT sobre indirectos	Felip Daza	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
2.4. 2	Aprobado un documento que divida las funciones de gestión de Nova y NOVACT.	Equipo técnico y Consejo	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D



3.5. 1	Compilado un catálogo de servicios de consultoría	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
3.5. 2	Formadores en evaluación de proyectos de construcción de paz	Felip Daza	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
3.5. 3	Una formación sobre observación electoral en zonas en conflicto	Felip Daza	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.1. 1	Definir una identidad corporativa (Nombre, Logo, lemas)	Felip Daza	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.1. 2	Se establece una estrategia de comunicación externa	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.1. 3	Se establece una estrategia de comunicación interna	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.2. 1	Se promoverá un acuerdo con Nova para dividir las Redes y Coordinadoras	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.2. 2	Promover la participación de NOVACT en nuevas Redes y Coordinadoras.	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.3. 1	Se crea una unidad de comunicación	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D

4.3. 2	Se crea una Base de Datos de contactos adaptada al target de NOVACT	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.3. 3	Se establece una newsletter	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.3. 4	Se crea un Twitter, Delicious y Facebook de la nueva entidad	Luca Gervasoni	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D
4.3. 5	Se aprueban las tres campañas de incidencia política	Felipe Daza	O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D E F M A M J J A S O N D

