

The logo for Nico is rendered in a white, lowercase, sans-serif font. The letter 'i' has a distinct dot above it. The letters are bold and modern. The background is a deep red with a subtle, wavy pattern of small dots that create a sense of depth and movement.

nico

PLAN DIRECTOR 2021-2024

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3	EJES ESTRATÉGICOS	23
JUSTIFICACIÓN Y OPORTUNIDAD	5	■ 1. Reposicionamiento de marca y concepto NICDO interna y externamente	23
MISIÓN	6	■ 2. Reactivación de NICDO desde la actividad y la cooperación interna, generando un liderazgo colaborativo entre las diferentes divisiones y equipos de trabajo	25
PRINCIPIOS Y VALORES	7	■ 3. Revisión estructura organizativa de las infraestructuras asociadas a NICDO	28
VISIÓN	8	■ 4. NICDO como recurso motor de los sectores de Cultura, Deporte, Ocio y Turismo de reuniones	30
NICDO	9	■ 5. Posicionamiento de NICDO en el entorno y mercado como generador de PIB. motor económico social y como marca Navarra	32
ACTIVIDADES NICDO	11	■ 6. Ejecución basada en las directrices emanadas del Gobierno de Navarra, y necesaria coordinación y desarrollo del “Plan Reactiva” en los ámbitos de actuación de NICDO	33
DAFO Y METODOLOGÍA CAME	12		
■ Estrategias defensivas	14		
■ Estrategias ofensivas	15		
■ Estrategias reorientativas	16		
■ Estrategias de supervivencia	17		
ETAPAS NICDO	18		
ORGANIGRAMA	19		

# INTRODUCCIÓN

Navarra de Infraestructuras de Cultura, Deporte y Ocio (NICDO) gestiona de manera directa el Palacio de Congresos y Auditorio de Navarra **Baluart**, el **Planetario de Pamplona**, el Territorio de Ski **Larra-Belagua**, el **Navarra Arena** y el **Circuito de Navarra**; controla la gestión de Refena; elabora la programación de la **Filmoteca de Navarra**, la gestión de la **Navarra Film Commission**, la producción del Festival Internacional de Cine Documental **“Punto de Vista”** y la asistencia y apoyo a otros eventos de cine y televisión en la Comunidad Foral de Navarra; y presta servicios a la **Fundación Baluarte**, responsable de las temporadas artísticas del **Auditorio Baluarte**, la **Orquesta Sinfónica de Navarra** y la coproducción de festivales de danza, teatro, cine y música de la **Dirección General de Cultura - Institución Príncipe de Viana del Gobierno de Navarra**.

Durante la pandemia, NICDO, gracias al trabajo de sus equipos, se ha mostrado como una **herramienta necesaria y eficaz** para apostar por la **actividad cultural, deportiva y de ocio** en unos momentos complejos para estos sectores que veían como se reducía drásticamente el volumen de eventos. Desde un trabajo en equipo, y en colaboración con la Dirección General de Cultura - Institución Príncipe de Viana, la Fundación Baluarte y el Instituto Navarro del Deporte, se atendió a los diversos agentes, tomó parte en mesas de trabajo, y salieron adelante iniciativas novedosas, que permitieron dar esperanza al sector y mantener a Navarra en buenos datos en programación a pesar de la pandemia. Se pudo **ofrecer a la ciudadanía una oferta de calidad, propia** y que ayudara a sobrellevar la difícil situación en que estábamos y estamos aún padeciendo.

Aprovechando esta ventaja de posicionamiento con respecto a otras entidades similares y a otras comunidades autónomas, **se ha considerado necesario planificar el futuro de NICDO** en la era postcovid y de la recuperación. Fruto del trabajo de estos meses, surge el Plan Director con la intención de **optimizar los recursos**, sumando esfuerzos de diferentes áreas del Gobierno de Navarra, con el objeto de **ser competitivos** frente a otros territorios en la construcción de la **Marca Navarra**, mediante la configuración de una **programación de primer orden, de calidad, accesible, plural, diversa, y atractiva**.

**NICDO es un recurso público de gran potencia y proyección** que debe redundar en **beneficio de la ciudadanía** para que pueda disfrutar de programaciones de primer orden, de los sectores propios de la cultura, el ocio y el deporte tanto en su parte creativa como industrial y profesional, y de la Marca Navarra con la **acogida de eventos y congresos que fortalezcan otros sectores** también afectados por las consecuencias económicas de la pandemia como los alojamientos, los transportes, el turismo o los servicios auxiliares.

El Plan Director de NICDO contiene cambios como la propia evolución y transformación de la sociedad pública en su organización y ordenamiento, la **mejora del**

**posicionamiento de la Comunidad Foral y su vocación de servicio público**, o el apoyo, acompañamiento, visibilización y profesionalización de los sectores culturales, deportivos, de ocio y turismo.

En definitiva, con este nuevo **Plan Director**, lo que se pretende es **posicionar a Navarra como una comunidad referente en la organización de eventos**, contribuyendo así a su desarrollo económico y al bienestar de toda la ciudadanía.



**Rebeca Esnaola Bermejo.**

Consejera de Cultura y Deporte del Gobierno de Navarra.

Presidenta del Consejo de Administración de NICDO.



# JUSTIFICACIÓN Y OPORTUNIDAD

NICDO, sociedad pública especializada en la **gestión y dinamización de infraestructuras y programas de actividad en el ámbito de la cultura, el deporte y el ocio en Navarra**, se enfrenta a un escenario complejo derivado por la crisis generada por la Covid 19.

Por un lado, porque la pandemia ha afectado de lleno a su actividad; y, por otro, porque la necesaria y urgente reactivación postcovid abre la posibilidad de alcanzar y **mantener una posición de liderazgo** dentro del conjunto de la oferta de su área de influencia, no solo dentro de la Comunidad Foral sino en el conjunto de España.

Es necesario señalar que **el impacto no ha sido similar en todos los servicios** que actualmente presta NICDO; aunque todos, de una manera u otra, se han visto afectados con diferente intensidad.

Todas las unidades de negocio que están contenidas dentro del paraguas de NICDO son un **recurso económico importante** en las zonas donde están implantadas; de manera que, la afección por la crisis impacta a otros sectores y agentes de dichas áreas geográficas.

# MISIÓN

La misión de NICDO es **generar valor para Navarra**, liderando y potenciando su crecimiento y desarrollo en los sectores de la Cultura, el Deporte, el Ocio y el Turismo de Reuniones, apoyando a sectores adyacentes como el turismo y la economía, y generando sinergias estratégicas y acciones transversales.

- PROYECTANDO IMAGEN DE NAVARRA.
- GENERANDO RIQUEZA.
- APOYANDO A LOS SECTORES QUE TRABAJAN EN LOS ÁMBITOS CULTURALES, DEPORTIVOS Y DE OCIO.
- ATRAYENDO PERSONAS QUE APORTEN VALOR AÑADIDO AL ENTORNO, TANTO ECONÓMICO COMO DE CONOCIMIENTO.
- PROMOVRIENDO EVENTOS QUE ESTIMULEN EL BIENESTAR DE TODA LA CIUDADANÍA.

---

**TODO ESTO BAJO CRITERIOS DE EFICACIA Y EFICIENCIA EMPRESARIAL**

---

# PRINCIPIOS Y VALORES

**1**

## **SER UN ACTIVO DEL GOBIERNO DE NAVARRA**

Llevar a cabo los objetivos del Gobierno de Navarra en el ámbito de la Cultura, el Deporte, el Ocio y el Turismo de reuniones, así como de otras áreas colaborando con el crecimiento de Navarra.

**2**

## **APORTAR VALOR INSTITUCIONAL**

Posicionar Navarra a nivel nacional e internacional, en el ámbito de la Cultura, el Deporte, el Ocio y el Turismo de reuniones, con una oferta completa y de calidad.

**3**

## **SER REFERENTE EN EL SECTOR EN NAVARRA**

Ser clave en las relaciones público-privadas en los sectores de la Cultura, el Deporte, el Ocio y el Turismo de reuniones en Navarra.

**4**

## **VERTEBRADOR Y POTENCIADOR DE LOS SECTORES CULTURALES Y DEPORTIVOS**

Desarrollar y potenciar la actividad de los agentes (públicos y privados) del sector en Navarra. Articular y dar sentido a los esfuerzos particulares de los agentes mediante una estrategia de proyectos globales.

**5**

## **APOYO PARA EL SECTOR TURÍSTICO**

Potenciar el atractivo turístico de Navarra con una amplia oferta de calidad en eventos y actividades Culturales, Deportivas, de Ocio y de Reuniones.

**6**

## **AL SERVICIO DE LA CIUDADANÍA**

Ofrecer a la población de Navarra una oferta amplia y de calidad que a su vez genere oportunidades de negocio que promuevan el enriquecimiento de la sociedad.

**7**

## **RESPONSABILIDAD MEDIOAMBIENTAL**

Favorecer la riqueza natural de Navarra, aprovechando los recursos naturales para promover el desarrollo sostenible y el respeto por el medio ambiente.

**8**

## **POSICIONAMIENTO DE LA MARCA NAVARRA**

Posicionar y potenciar la marca Navarra por medio de la gestión cultural, del deporte, del ocio y del turismo de reuniones.

# VISIÓN

POSICIONAR A NAVARRA COMO UNA COMUNIDAD **REFERENTE EN LA ORGANIZACIÓN** DE GRANDES **EVENTOS CULTURALES, DEPORTIVOS, DE OCIO Y DE REUNIONES**, CONTRIBUYENDO ASÍ AL **DESARROLLO ECONÓMICO** DE LA REGIÓN Y AL **BIENESTAR** DE TODA LA CIUDADANÍA.



# NICDO

Navarra de Infraestructuras de Cultura, Deporte y Ocio (NICDO) gestiona de manera directa y/o interviene en el control de la gestión:



Las Infraestructuras, instalaciones y servicios que NICDO gestiona son un recurso para el **impulso del sector cultural y deportivo, el congresual y del ocio y el entretenimiento**; pero también para la **creación de tejido social**, con un claro **impacto económico** y de **atractivo turístico** en nuestra comunidad.

NICDO precisa de una planificación estratégica y una optimización de recursos que apoye la construcción de la **marca Navarra**, mediante la configuración de una **programación cultural, congresual y deportiva** de primer orden. De calidad, accesible, plural y diversa, y atractiva.

Navarra Arena, Baluarte o Planetario, por ejemplo, no sólo son contenedores de actividades, sino **generadores de experiencias, de intercambio de conocimientos, de búsqueda de talentos**. Sin olvidar el fomento de la divulgación científica y la alfabetización en nuevas tecnologías que se desarrollan desde el planetario de Pamplona.

NICDO requiere necesariamente de generación y sostenimiento de ámbitos de **colaboración público-privada**, de la pertenencia a **redes de cooperación y asociaciones con centros similares** a nivel nacional e internacional y la necesaria **cooperación con instituciones y agentes económicos y de desarrollo regional, nacional e internacional**.

# ACTIVIDADES NICDO

- **CONGRESOS**

- **FERIAS**

- **JORNADAS**

- **EXPOSICIONES**

- **CONCIERTOS**

- Música clásica
- Danza
- Ópera
- Teatro
- Musicales
- Música amplificada

- **PRESENTACIONES**

- **DEPORTES**

- **DESFILES**

- **BANQUETES**

- **PROGRAMAS ESCOLARES**

- **ALQUILERES MATERIAL DEPORTIVO**

- **DIVULGACIÓN DE CIENCIA**

- **ATRACCIÓN DE RODAJES**

- **ARCHIVO, CONSERVACIÓN Y DIFUSIÓN DE PELÍCULAS Y OBRAS AUDIOVISUALES**

# DAFO Y METODOLOGÍA CAME

## AMENAZAS

- Situación Covid 19.
- Situación Post Covid 19.
- Nuevos entrantes por tecnología.
- Ofertas otras regiones.
- Concentración circuitos.
- Concentración operadores.

## OPORTUNIDADES

- Recuperación Post Covid 19.
- Next Generation.
- Participación público-privada.
- Alianzas Clúster y asociaciones.
- Concentración circuitos/artistas.
- Integración sectoriales.
- Ubicación.

## FORTALEZAS

- Prestigio en el sector.
- Reconocimiento.
- Infraestructuras.
- Posicionamiento en alianzas con referentes en el sector.
- Equipo humano especializado.

## DEBILIDADES

- Estructura organizativa.
- Gestión recursos humanos.
- Falta integración UEN y coordinación.
- Organización y control de gestión.
- Desarrollo marketing y estrategia global Nicdo.
- Posicionamiento de marca.

Con el objetivo de desarrollar líneas estratégicas, que posteriormente se volcaran en los ejes del presente Plan Director, se va a hacer una explotación del DAFO por medio de la metodología CAME.

Para el desarrollo de la explotación del DAFO, se emplean las diferentes ideas recogidas durante el proceso de análisis y se combinan en pares para de esta forma obtener líneas estratégicas.

<b>C</b>	Corregir <b>D</b> ebilidades	<b>D</b>
<b>A</b>	Afrontar <b>A</b> menazas	<b>A</b>
<b>M</b>	Mantener <b>F</b> ortalezas	<b>F</b>
<b>E</b>	Explotar las <b>O</b> portunidades	<b>O</b>

## CORREGIR DEBILIDADES

- Estructura organizativa.
- Gestión recursos humanos.
- Falta de integración de las unidades estratégicas de negocio de NICDO.
- Organización y control de gestión.

- Desarrollo estrategia de marketing.
- Falta de estrategia global en NICDO.
- Posicionamiento de marca.



## ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

### AFRONTAR AMENAZAS

- Situación Covid 19.
- Situación Post Covid 19.
- Nuevos entrantes por tecnología.
- Ofertas otras regiones.
- Concentración circuitos.
- Concentración operadores.

### MANTENER FORTALEZAS

- Prestigio en el sector.
- Reconocimiento.
- Infraestructuras.
- Posición en alianzas con referentes en el sector.
- Equipo humano especializado.

## ESTRATEGIAS OFENSIVAS

### MANTENER FORTALEZAS

- Prestigio en el sector.
- Reconocimiento.
- Infraestructuras.
- Posición en alianzas con referentes en el sector.
- Equipo humano especializado.

### EXPLORAR OPORTUNIDADES

- Recuperación Post Covid 19.
- Next Generation.
- Participación público-privada.
- Alianzas clúster y asociaciones.
- Concentración circuitos artistas.
- Integración sectorial.
- Ubicación geográfica.

## ESTRATEGIAS REORIENTATIVAS

### CORREGIR DEBILIDADES

- Estructura organizativa.
- Gestión recursos humanos.
- Falta de integración de las unidades estratégicas de negocio de NICDO.
- Organización y control de gestión.
- Desarrollo estrategia de marketing.
- Falta de estrategia global en NICDO.
- Posicionamiento de marca.

### EXPLORAR OPORTUNIDADES

- Recuperación Post Covid 19.
- Next Generation.
- Participación público-privada.
- Alianzas clúster y asociaciones.
- Concentración circuitos artistas.
- Integración sectorial.
- Ubicación geográfica.

## ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

### CORREGIR DEBILIDADES

- Estructura organizativa.
- Gestión recursos humanos.
- Falta de integración de las unidades estratégicas de negocio de NICDO.
- Organización y control de gestión.
- Desarrollo estrategia de marketing.
- Falta de estrategia global en NICDO.
- Posicionamiento de marca.

### AFRONTAR AMENAZAS

- Situación Covid 19.
- Situación Post Covid 19.
- Nuevos entrantes por tecnología.
- Ofertas otras regiones.
- Concentración circuitos.
- Concentración operadores.

# ETAPAS DE NICDO

2010-2016

---

REORDENACIÓN  
SECTOR PÚBLICO

*Fusión de empresas públicas.*

2017-2020

---

CONSOLIDACIÓN  
Y UNIFICACIÓN

2020-2021

---

PERIODO  
COVID 19

2021-2024

---

INTEGRACIÓN Y  
REACTIVACIÓN



# ORGANIGRAMA

La estructura de NICDO, desde sus orígenes, ha estado orientada a las infraestructuras más que los servicios que puede prestar como sociedad pública en su conjunto. El organigrama actual, tanto de NICDO como de las unidades estratégicas de negocio que la componen, representa un **organigrama estructural**.

Es preciso tener en cuenta que los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que reflejan, en forma esquemática, la **posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría**.

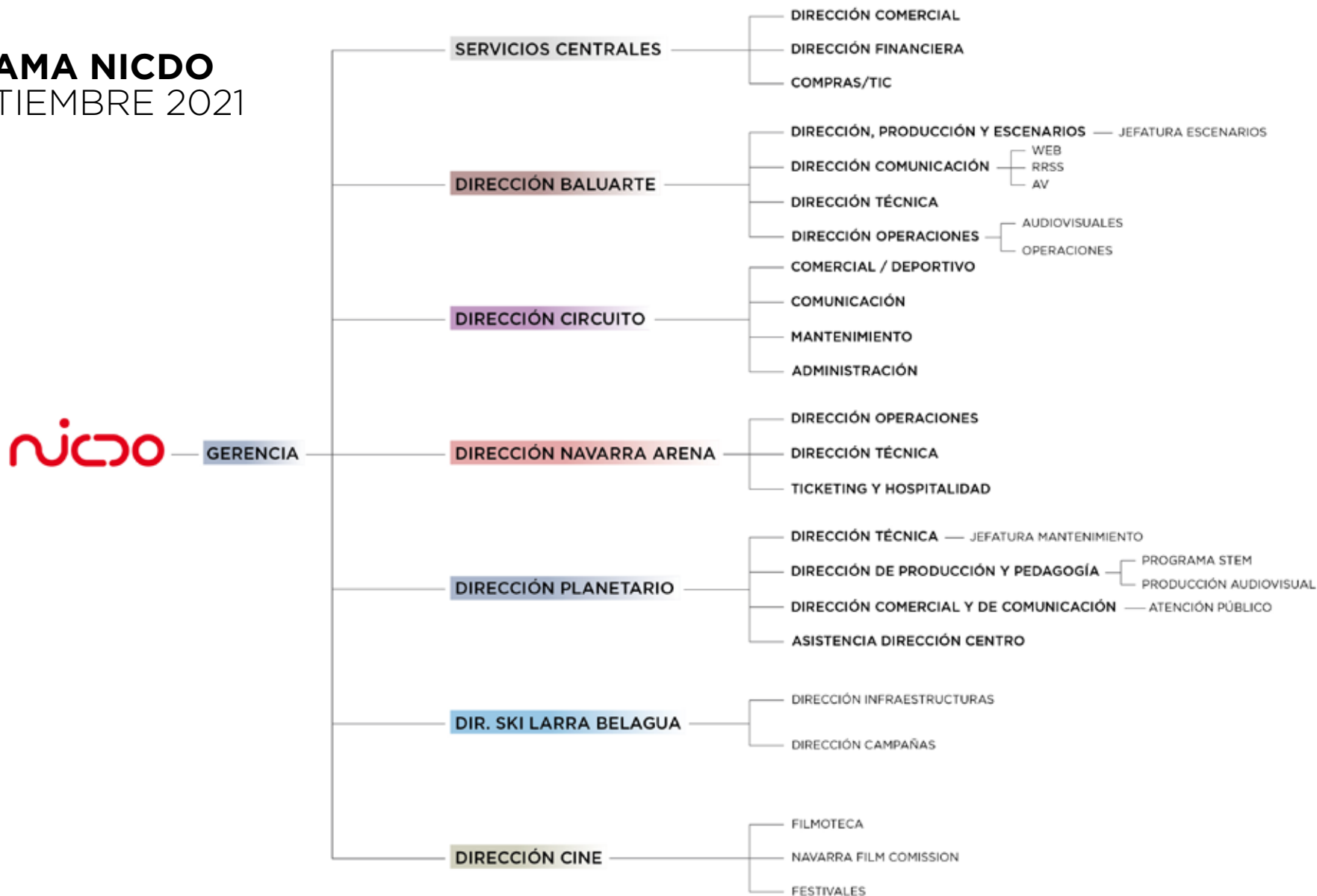
Teniendo esto en cuenta y, sin entrar en detalle respecto a los diferentes tipos de organigramas y aceptando la importancia de la estructura y forma que tienen, da una imagen de la organización que lo ha diseñado, y anticipa la estrategia que va a adoptar a partir de su diseño.

En este sentido, tal y como se ha venido comentado en diferentes apartados del presente Plan, la necesidad de reenfocar el conjunto de actividades de NICDO, en el contexto de los retos futuros, pasa también por revisar y proponer una nueva estructura organizativa, **orientada hacia el servicio de las unidades estratégicas de negocio que acoge**, más que seguir orientada a las infraestructuras que posee.

De esta forma, para poder llevar a cabo los diferentes ejes propuestos en el Plan Director, así como las estrategias y acciones derivadas de los mismos, se propone una **estructura organizativa** que nos obliga a pensar, en lugar de en un organigrama vertical y funcional, en un **organigrama circular y relacionado entre sí**.

Con el objetivo de observar las diferencias, el organigrama de NICDO pasaría de tener una estructura organizativa verticalizada, en la que, desde la dirección general, se distribuye la responsabilidad hacia las diferentes direcciones de las unidades estratégicas de negocio, a un **organigrama circular**.

# ORGANIGRAMA NICDO HASTA SEPTIEMBRE 2021

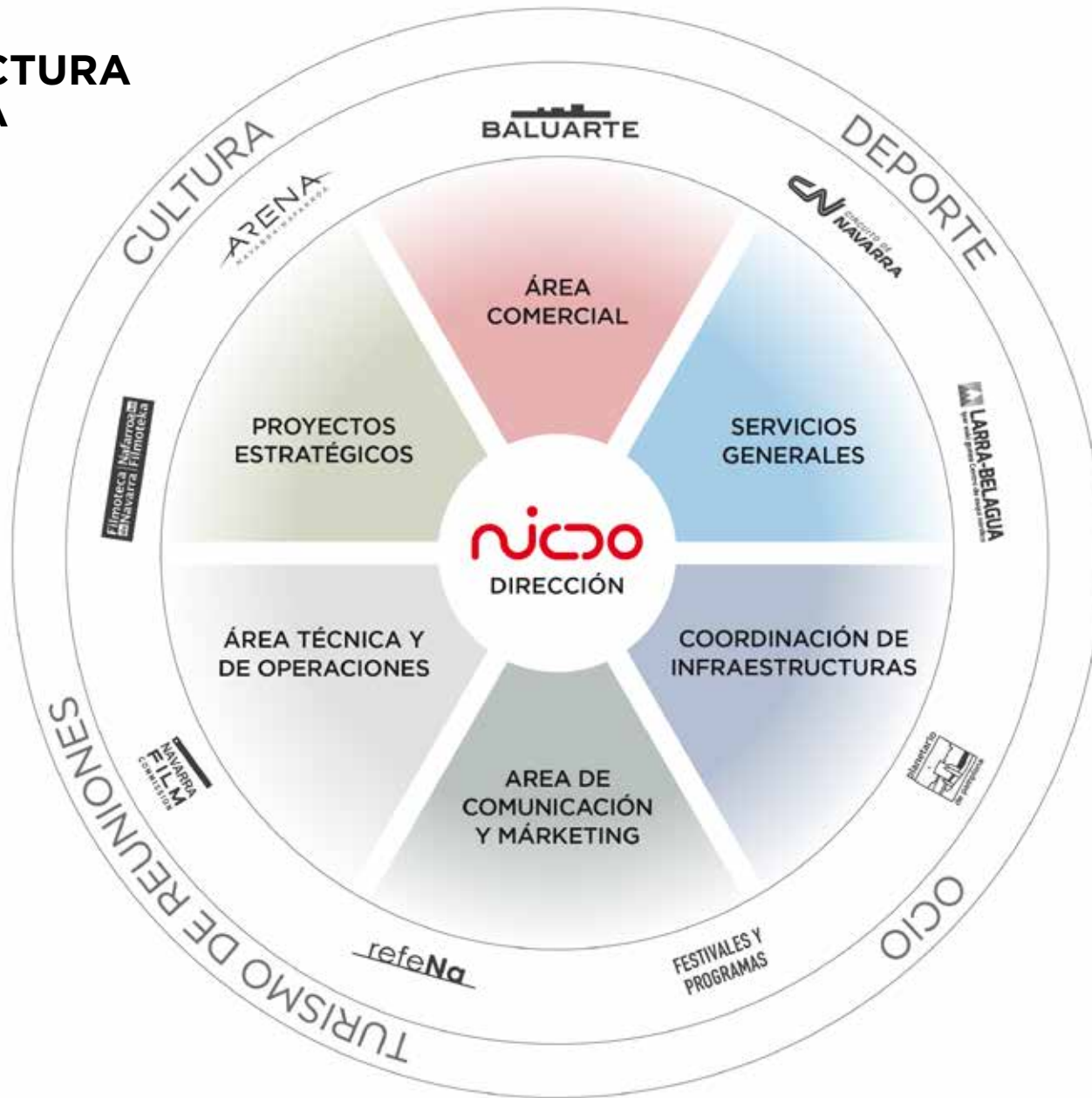


La filosofía que subyace detrás del organigrama propuesto se basa en la **transdisciplinariedad**. Esta se orienta hacia los aspectos del mundo real y de **integración de las distintas disciplinas** que componen una Organización.

Un estilo transdisciplinar emerge si la participación de las personas expertas interactúa en **forma de diálogo**, aceptando cada perspectiva con igual importancia y **relacionando las diferentes perspectivas** entre ellas.

Partiendo de estas premisas, la adecuación desde la estructura organizativa actual hacia una estructura organizativa avanzada lleva a proponer un **organigrama circular**, tal y como se comentaba, con las siguientes peculiaridades **orientado a dar respuesta a los retos que tiene la sociedad**.

# NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE NICDO



# EJES ESTRATÉGICOS

El plan director se articula en torno a 6 ejes estratégicos 2021-2024.

## 1 REPOSICIONAMIENTO DE MARCA Y CONCEPTO NICDO INTERNA Y EXTERNAMENTE

**Reforzar de manera interna la marca NICDO** para trabajar la pertenencia, la complicidad, la cooperación y el alineamiento de las entidades que la conforman. **Potenciar**

**externamente la marca NICDO**, para generar atractivo e interés en los foros y agentes de los diferentes ámbitos en los que NICDO es especialista.

### 1.1 A NIVEL INTERNO

#### OBJETIVOS

- Generar el reconocimiento de la marca NICDO entre el equipo de trabajo. Poner la marca en valor.
- Reforzar el sentido de pertenencia a NICDO entre el equipo de trabajo.
- Informar al equipo del nuevo enfoque de la empresa.
- Transmitir los nuevos objetivos de la empresa.
- Comunicar el nuevo sistema de trabajo.

#### ACCIONES

- Evento de empresa propio. Reunión de todos los trabajadores de NICDO.
- Creación de una imagen y un manual de estilo que refuercen la marca NICDO como marca aglutinadora de las submarcas que la integran.
- Aplicación de un estilo de comunicación unificado en el que NICDO cobre un protagonismo mayor que sus unidades de negocio.



## 1.2 A NIVEL EXTERNO

### OBJETIVOS

- Dar a conocer la actividad de NICDO entre la población de Navarra.
- Mostrar NICDO como un agente generador de riqueza para Navarra.
- Convertir la marca NICDO en un agente articulador potenciador de los sectores de Cultura, Deporte, Ocio y Turismo de Reuniones en Navarra.
- Crear una marca fuerte, valorada y con reconocimiento tanto a nivel interno (Navarra) como nacional e internacional.
- Dar a conocer NICDO entre los agentes decisores de los sectores en los que opera la empresa, a nivel nacional e internacional.

### ACCIONES

- Creación de un Gabinete de Comunicación centralizado.
- Comunicación de los objetivos de la compañía en los medios de comunicación.
- Presencia visible en los principales hitos que se desarrollen en Navarra en los ámbitos de competencia de NICDO.
- Reuniones estratégicas con los agentes públicos y privados cuya actividad se desarrolle en el entorno de la Cultura, el Deporte el Ocio y el Turismo de Reuniones.
- Creación de canales de comunicación y colaboración con los agentes especializados.
- Presencia de NICDO en eventos y foros de la cultura, el deporte, el ocio y el turismo de reuniones principales a nivel nacional e internacional.

## **2 REACTIVACIÓN DE NICDO DESDE LA ACTIVIDAD Y LA COOPERACIÓN INTERNA, GENERANDO UN LIDERAZGO COLABORATIVO ENTRE LAS DIFERENTES DIVISIONES Y EQUIPOS DE TRABAJO**

Generar una **visión de conjunto y un proyecto común** entre las diferentes organizaciones que componen NICDO es clave para poder **acometer una reactivación a corto plazo** y para afrontar una nueva etapa.

Es esencial el desarrollo de líneas de **cooperación interna que permita la generación de sinergias** entre las diferentes actividades. El empleo de las infraestructuras de manera complementaria, por ejemplo, facilita el desarrollo del conjunto de las actividades de NICDO. La búsqueda de actividades compartidas favorece la potenciación de la organización. Las experiencias iniciadas

por una u otra de las organizaciones acogidas dentro de NICDO pueden ser transferidas como buenas prácticas a otra unidad estratégica de la organización.

Estar al tanto de las **sensaciones del sector y de la sociedad en general**, y sobre todo qué esperan de NICDO, ayuda a conocer las diferentes percepciones y refuerza la Gobernanza y el Liderazgo sectorial.

## 2.1 LIDERAZGO COLABORATIVO

### OBJETIVOS

- Crear una estructura organizativa que optimice los recursos materiales y el capital humano de NICDO.
- Crear sinergias y generar sistemas de trabajo colaborativo entre las diferentes unidades de negocio de la empresa.
- Amplificar y enriquecer la oferta de productos que ofrece NICDO, respondiendo a las demandas de los sectores vinculados con nuestra actividad.
- Crear una oferta global completa enriquecida por el efecto de la colaboración entre las unidades de negocio que componen NICDO.

### ACCIONES

- Rediseño del organigrama de NICDO.
- Definición de un sistema de trabajo colaborativo.
- Unificación de criterios de actuación de las unidades de negocio de NICDO orientados a cumplir la misión de NICDO.
- Detectar las sinergias entre las diferentes unidades de negocio.
- Coordinar a las unidades de negocio en la ejecución de acciones conjuntas.
- Creación de un Departamento de Proyectos Estratégicos.

## 2.2 COGESTIÓN DE LOS FONDOS DE RECUPERACIÓN

### OBJETIVOS

- Cogestión de los fondos europeos (Next Generation) vinculados al sector profesional de la cultura, ocio y deporte.

### ACCIONES

- Desarrollo de actividades complementarias derivadas de la gestión de los fondos.
- Definición de acciones colaborativas de las unidades de negocio de NICDO entre sí y con agentes del sector.
- Creación de un comité formado por responsables de cada unidad de negocio con el fin de identificar y evaluar necesidades.
- Creación de la figura de un responsable en cada unidad de negocio para coordinar los procesos.

## 2.3 REFUERZO DE LA IMAGEN DE MARCA NICDO

### OBJETIVOS

- Crear una imagen de marca global para NICDO.
- Fortalecer la marca NICDO a nivel interno y externo.
- Posicionar NICDO como marca aglutinadora de las submarcas que lo componen
- Articular la imagen de las unidades de negocio en torno a la marca NICDO.
- Evitar el “sentido de pertenencia” a una infraestructura o unidad de negocio determinada.
- Respetar la identidad de cada unidad de negocio y otorgarle una presencia relevante en la comunicación.

### ACCIONES

- Creación de Gabinete de Comunicación centralizado responsable del proceso.
- Creación de un manual de identidad de NICDO.
- Definir un proceso de adaptación progresiva de las submarcas de NICDO a dicho manual.
- Presencia de la marca NICDO en eventos relevantes de los sectores de Cultura, Deporte, Ocio y Turismo de Reuniones.
- Creación del área de promoción, responsable de la preparación y asistencia a los eventos y foros más importantes de los sectores vinculados a la actividad de la empresa.

## 3 REVISIÓN ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LAS INFRAESTRUCTURAS ASOCIADAS A NICDO

La estructura organizativa debe **adaptarse a la propia evolución de la entidad**, a la asunción de nuevos retos a su adaptación al medio y fin para el que está concebida.

Prepararse para poder **responder con capacidad a los retos del corto y medio plazo**.

### 3.1 SISTEMATIZAR LOS ESTUDIOS DE IMPACTO ECONÓMICO DE TODAS LAS INFRAESTRUCTURAS

#### OBJETIVOS

- Conocimiento continuo de los resultados de las unidades de negocio, su impacto económico y la riqueza que generan.
- Conocer de manera continuada el impacto económico de las infraestructuras que permita hacer un seguimiento comparado.
- Analizar la actividad de cada unidad de negocio.
- Definir y optimizar los recursos y capacidades de cada unidad de negocio, detectando las carencias y necesidades de cada una de ellas.
- Generar sinergias entre las distintas unidades de negocio con el objetivo de optimizar sus recursos.

#### ACCIONES

- Desarrollar un método de recogida y análisis de datos de cada unidad de negocio.
- Definir un sistema de valoración de la “rentabilidad relativa” de cada unidad de negocio.
- Valorar el impacto económico de cada unidad de negocio y el valor que aporta para la marca Navarra.
- Realizar valoraciones periódicas de los resultados de cada unidad de negocio que permita la correcta toma de decisiones.



## 3.2 CREACIÓN DE MODELOS DE COLABORACIÓN ENTRE LAS UNIDADES DE NEGOCIO

### OBJETIVOS

- Reconsiderar la estructura global de NICDO y sus unidades de negocio.
- Incrementar la capacidad de negocio de NICDO con un coste controlado.
- Aprovechar las sinergias internas y optimizar los recursos de NICDO.
- Crear sinergias con agentes externos de los sectores Cultura, Deporte, Ocio y Turismo de Negocios en Navarra.

### ACCIONES

- Rediseño del organigrama de la empresa con departamentos transversales a todas las unidades de negocio.
- Acuerdos con gestores locales de los sectores Cultura, Deporte, Ocio y Turismo de negocios.
- Promoción de proyectos en colaboración con gestores locales vinculados de la actividad de NICDO.
- Promoción de proyectos en colaboración con gestores nacionales e internacionales del ámbito de la Cultura, el Deporte el Ocio y el Turismo de reuniones.

## 3.3 DIGITALIZACIÓN DE NICDO Y LAS UNIDADES DE NEGOCIO: MEJORA DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS

### OBJETIVOS

- Reestructurar y potenciar el área digital de NICDO.
- Potenciar la interconexión entre las unidades de negocio de NICDO.
- Facilitar una comunicación estrecha entre las diferentes áreas de NICDO que potencie la colaboración.
- Crear una red ágil y eficaz de comunicación adaptada a la nueva estructura organizativa de NICDO.
- Explotar las posibilidades comerciales de los formatos digitales.
- Crear una presencia online de la marca NICDO.

### ACCIONES

- Unificar la gestión y venta de entradas.
- Digitalización de procesos y sistemas.
- Homogenizar herramientas de gestión.
- Envío periódico de newsletters internas con información institucional corporativa.
- Revisión de la presencia online de NICDO y sus submarcas.
- Revisión y mejoras de las páginas web de NICDO y sus submarcas.
- Creación de herramientas comerciales en formato digital que permitan combinar ofertas de las diferentes unidades de negocio.

## 4 NICDO COMO RECURSO MOTOR DE LOS SECTORES DE CULTURA, DEPORTE, OCIO Y TURISMO DE REUNIONES

NICDO es un **complemento imprescindible a la labor que se desarrolla desde el Departamento de Cultura y Deporte**; y, de manera transversal, en otras áreas como Turismo, Comunicación o Economía.

Ha de ser una oportunidad para las industrias culturales y creativas, para las turísticas y congresuales, para las

deportivas, y para las empresas auxiliares que prestan servicio en estos sectores en un momento clave de reactivación tras la Covid 19. Y, al mismo tiempo, un **servicio a la ciudadanía** en el acceso y proximidad a eventos de interés.

### 4.1 A NIVEL INTERNO

#### OBJETIVOS

- Optimizar los recursos de NICDO por medio de un modelo colaborativo de trabajo.
- Posicionar la marca NICDO como eje articulador de sus unidades de negocio.
- Conseguir el máximo rendimiento de los recursos de NICDO.

#### ACCIONES

- Definir un modelo de trabajo transversal a todas las áreas.
- Desarrollo de una estrategia que permita formalizar alianzas entre las áreas estratégicas de NICDO.

## 4.2 MOTOR PARA NAVARRA

### OBJETIVOS

- Potenciar y promover la actividad del sector de la Cultura, el Deporte el Ocio y el Turismo de Reuniones en Navarra.
- Aportar valor y negocio a los agentes privados de los sectores donde NICDO actúa.
- Posicionar la marca NICDO como eje articulador de los sectores de la Cultura, el Deporte, el Ocio y el Turismo de reuniones en Navarra.
- Impulsar las iniciativas de Cultura, Deporte, Ocio y Turismo de Reuniones tanto públicas como privadas.
- Generar y potenciar los recursos de Navarra vinculados con la actividad de NICDO.

### ACCIONES

- Consolidación de alianzas y acuerdos con agentes públicos y privados del sector de la Cultura, el Deporte, el Ocio y el Turismo de Reuniones de Navarra que aporten complementariedad y enriquezcan la oferta de NICDO.
- Generación de sinergias entre NICDO y las empresas privadas del sector que permitan crear experiencias únicas en base a la unión de destinos, productos y recursos.
- Consolidar estrategias comunes entre el Departamento de Cultura y Deporte de Gobierno de Navarra, así como con otras direcciones del Gobierno de Navarra.
- Potenciar la atracción de eventos singulares a la Comunidad Foral.

## 4.3 POSICIONAMIENTO NACIONAL E INTERNACIONAL

### OBJETIVOS

- Atraer negocio a Navarra creando oportunidades para muchos sectores (turismo, comercio, servicios, hostelería...).
- Formalizar alianzas y acuerdos con agentes relevantes dentro de las áreas estratégicas de NICDO a nivel nacional e internacional.
- Posicionar NICDO como un agente relevante con presencia y reputación en los sectores de la Cultura, el Deporte, el Ocio y el Turismo de Reuniones.
- Dar a conocer la amplia oferta de calidad de Navarra convirtiéndola en un destino preferente.
- Ser embajador de Navarra en los ámbitos de la Cultura, el Deporte, el Ocio y el Turismo de Reuniones difundiendo y promocionándolos a nivel nacional e internacional.

### ACCIONES

- Identificar eventos estratégicos relacionados con las áreas de negocio de NICDO.
- Analizar y proponer proyectos singulares, diferenciales y estratégicos que aporten valor a Navarra.
- Promover actividad para las federaciones deportivas en sus campeonatos dentro de las infraestructuras.

## 5 POSICIONAMIENTO DE NICDO EN EL ENTORNO Y MERCADO COMO GENERADOR DE PIB. MOTOR ECONÓMICO SOCIAL Y COMO MARCA NAVARRA

NICDO **genera riqueza en cada uno de los territorios** donde las diferentes unidades estratégicas de negocio desarrollan su actividad y en el conjunto de la comunidad foral.

La búsqueda de indicadores que permitan de una forma objetiva establecer el aporte a la economía del te-

rritorio, y en su conjunto a la economía navarra, debe ser un elemento que complemente la **medición de la cuenta de resultados** de cada una de las organizaciones que la componen, midiendo el impacto social, regional y generador de riqueza, como elemento potenciador para el entorno y ecosistema que gira alrededor de cada una de ellas.

### 5.1 VALORACIÓN OBJETIVA DEL IMPACTO DE NICDO EN LA COMUNIDAD FORAL

#### OBJETIVOS

- Cambio de sistema de valoración de la marca NICDO y sus unidades de negocio incluyendo el impacto económico generado por su actividad.
- Evitar valoraciones sesgadas y decisiones de actuación, midiendo exclusivamente la capacidad de generación de EBITDA positivo.
- Valorar NICDO teniendo en cuenta su capacidad de generación de actividades de interés para la ciudadanía navarra.
- Aplicar criterios ambientales y de sostenibilidad en el desarrollo de los eventos y programas bajo nuestro control.

#### ACCIONES

- Objetivación del impacto de NICDO en la economía foral.
- Creación de un sistema de control que permita medir el impacto económico y social de NICDO en Navarra.
- Búsqueda de indicadores, que permitan de una forma objetiva establecer el aporte a la economía del territorio, y en su conjunto a la economía navarra.
- Crecimiento del turismo de reuniones, por su carácter desestacionalizador, generador de empleo y de desarrollo económico.
- Análisis y atracción de una programación de interés para potenciar la marca Navarra.

## 6 EJECUCIÓN BASADA EN LAS DIRECTRICES EMANADAS DEL GOBIERNO DE NAVARRA, Y NECESARIA COORDINACIÓN Y DESARROLLO DEL “PLAN REACTIVAR” EN LOS ÁMBITOS DE ACTUACIÓN DE NICDO

La gobernanza del Plan Director y que se instrumentaliza a través de NICDO viene marcada por las **directrices del Gobierno de Navarra** a través del Consejo de Administración.

En el escenario próximo de la **reactivación de la economía con foco en los sectores más afectados por la Covid 19**, la transformación digital, la potenciación de alianzas empresariales en todos los sectores y por lo tanto también en el cultural, deportivo y ocio.

### 6.1 NICDO COMO RECURSO ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO DE NAVARRA EN LAS ÁREAS QUE LE COMPETEN

#### OBJETIVOS

- Consolidar el máximo apoyo en la gestión por parte del Gobierno de Navarra.
- Alinear el conjunto de las actividades de este plan director a las directrices del Gobierno de Navarra.
- Favorecer el desarrollo y potenciación de las industrias culturales y creativas de Navarra.

#### ACCIONES

- Trabajar en la búsqueda de herramientas que permitan una mayor agilidad en la tramitación y ejecución de los expedientes de transferencias económicas.
- Estudiar la viabilidad de un marco de “beneficios fiscales” para trabajar en las mejoras competitivas del sector, favoreciendo el desarrollo y potenciación de las industrias culturales y creativas.
- Creación de grupos de trabajo con los agentes implicados, para promover cambios.



## **6.2** LIDERAR LA INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES SINGULARES PERTENECIENTES A NICDO

### **OBJETIVOS**

- Optimización de los recursos de NICDO.
- Generar nuevas maneras de gobernanza y liderazgo intersectorial.
- Convertir a NICDO en el instrumento público de Ejes 5 y 6 de la S3 (Turismo integral e industrias creativas y digitales).
- NICDO como agencia de promoción territorial y potenciadora Marca Navarra.

### **ACCIONES**

- Evolución de Planetario a centro de investigación.
- Convertir Planetario en el centro de referencia en investigación en astrofísica de Navarra.
- Orientar el Circuito de Navarra a la creación de alianzas para el desarrollo sector auto e industrias innovadoras.
- Vinculación de NICDO a Instalaciones de alto rendimiento, favoreciendo espacios a federaciones y al sector del deporte.
- Dinamizador del ámbito audiovisual, digital y creativo, en colaboración con el sector privado y el Gobierno de Navarra.





nicdo

Plaza del Baluarte s/n. 31002  
Pamplona (Navarra)

[www.nicdo.es](http://www.nicdo.es)

948 066 066