DIARIO DE SESIONES

DEL

PARLAMENTO DE NAVARRA

X Legislatura | Pamplona, 5 de octubre de 2021 | NÚM. 25

TRANSCRIPCIÓN LITERAL

COMISIÓN DE CULTURA Y DEPORTE

PRESIDENCIA DE LA ILMA. SRA. D.ª ISABEL BALLARENA OLAVE

SESIÓN CELEBRADA EL DÍA 5 DE OCTUBRE DE 2021

ORDEN DEL DÍA

— Comparecencia, a petición propia, de la Consejera de Cultura y Deporte para presentar el Plan Director de la empresa pública NICDO-Navarra de Infraestructuras de Cultura, Deporte y Ocio.

(Comienza la sesión a las 12 horas y 18 minutos).

Comparecencia, a petición propia, de la Consejera de Cultura y Deporte para presentar el Plan Director de la empresa pública NICDO-Navarra de Infraestructuras de Cultura, Deporte y Ocio.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Buenos días, señorías. Bienvenidos, señora Esnaola, Consejera de Cultura y Deporte, señor Urdiáin, señor Laspeñas. Bienvenidos a la Comisión de Cultura y Deporte. Tenemos como punto único en el orden del día la comparecencia de la Consejera a petición propia para presentar el Plan Director de la empresa pública NICDO-Navarra de Infraestructuras de Cultura, Deporte y Ocio. Cuando quiera la Consejera tiene la palabra para la primera intervención. Gracias.

SRA. CONSEJERA DE CULTURA Y DEPORTE (Sra. Esnaola Bermejo): Gracias, señora Presidenta. Buenos días a todos y a todas, egun on. La verdad es que es un placer para mí poder verlos a todos en la sala de Comisiones, porque hasta hace poco el público era más reducido, así que es un placer volverlos a encontrar aquí.

Comparezco a petición propia, tal y como comenté en el mes de junio, porque estamos en disposición de ofrecer en el Parlamento los detalles del Plan Director de NICDO, que en junio todavía no estaba terminado y ahora ya sí. De manera que vamos a exponer entre el Director Gerente, el señor Urdiáin, que me acompaña hoy, y yo misma las principales características de dicho plan, que además desde hace ya unos días se encuentra a disposición de toda la ciudadanía en la página web de NICDO, de la sociedad.

Me han oído varias veces en este Parlamento la importancia que tiene NICDO para Gobierno de Navarra. Para nosotros es un recurso público de gran potencia y proyección que, sin duda, debe redundar en beneficio de la ciudadanía para que pueda disfrutar de programaciones de primer orden. Por supuesto, ha de servir como impulsor y favorecedor del crecimiento de nuestros sectores propios, la cultura, el deporte, el ocio, tanto en su parte creativa como en la industrial y profesional. Además, ha de favorecer y hacer crecer la marca Navarra con la acogida de eventos y congresos. También ha de fortalecer otros sectores implicados en su actividad, como son alojamientos, transportes, turismo u otros servicios auxiliares.

Entender por qué ha sido necesario elaborar un plan director nos retrotrae irremediablemente a la crisis sanitaria que parece que ya dejamos atrás. NICDO se ha visto altamente afectada por la pandemia, porque la esencia de todas sus actividades es la reunión de personas, bien para disfrutar de un concierto, de un evento deportivo, de un congreso. De manera que, con la llegada de la pandemia, tuvo que adaptarse y reinventarse y salieron adelante iniciativas novedosas que permitieron, de alguna manera, dar esperanza al sector y mantener a Navarra en buenos datos en programación a pesar de la pandemia.

En este escenario entendimos que era necesario acelerar una planificación estratégica para consolidar y seguir manteniendo posiciones de ventaja respecto a otras comunidades autónomas u otras entidades similares en la era postcovid y de la recuperación. Así que en enero de este año iniciamos el proceso para la elaboración de este plan director. Ya les expliqué en junio la metodología que empleamos, las personas que participaron en su elaboración, un plan que surge 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, como decía, de primer orden, de calidad, accesible, plural, diversa y atractiva que redunde en beneficio de la ciudadanía.

Afrontamos un nuevo ciclo, una nueva etapa con motivo de esta salida de la pandemia y también como organización. En esta fase, en la época de recuperación, este proyecto precisa de una mirada integradora que incluya a todos los sectores con los que NICDO se relaciona. Además, asumimos un reto, que es el de posicionar a NICDO y a Navarra en un lugar destacado, como decía, de entre instalaciones más o menos similares del resto del Estado.

No podemos olvidar tampoco que NICDO forma parte de CPEN, de la Corporación Pública Empresarial de Navarra, y que, por tanto, es un recurso público que ha de seguir gestionándose con responsabilidad y transparencia y con actitud de servicio a la ciudadanía, orientando su actividad a la excelencia, a la eficacia, a la eficiencia, a la sostenibilidad en todos los ámbitos de competencia.

Creemos que NICDO debe ser clave en las relaciones público-privadas en los sectores de la cultura, el deporte, el ocio y el turismo de reuniones en Navarra, y que debe desarrollar y potenciar la actividad de los agentes del sector en nuestra Comunidad mediante una estrategia de proyectos globales e integradores. De esta forma se podrá ofrecer a la ciudadanía esta oferta amplia y de calidad de la que venimos hablando, que a su vez va a generar oportunidades de negocio que promuevan el enriquecimiento de nuestra sociedad.

NICDO llega a este momento como una sociedad pública que ha sufrido cambios a lo largo de su trayectoria, ustedes los conocen bien, ha pasado por varias etapas hasta su actual configuración. Entre 2010 y 2016 se produce una reordenación del sistema con la fusión de empresas públicas y, de esta forma, las instalaciones deportivas se unen con las culturales como Baluarte y Planetario bajo una misma marca empresarial. Entre los años 17 y 19 hay una consolidación de la empresa con la incorporación de otras instalaciones como el Navarra Arena o la gestión directa del circuito de Navarra. En 2020 se produce el estallido de la pandemia, que afecta de lleno a la empresa. De manera que podríamos decir que abrimos ahora una cuarta etapa con este Plan Director 2021-2024.

Un plan que nos marca que la misión de NICDO es generar valor para Navarra acompañando y potenciando el crecimiento y desarrollo de los sectores de la cultura, el deporte, el ocio y el turismo de reuniones, apoyando a sectores adyacentes, generando sinergias estratégicas y acciones transversales, atrayendo personas que aporten valor añadido al entorno tanto económico como de conocimiento, y promoviendo eventos que estimulen el bienestar de la ciudadanía tan necesario en estos momentos. Lo llevaremos a cabo sin olvidar, como decía, que deberá hacerse con transparencia y criterios de eficacia y eficiencia empresarial.

Todo este compendio de la misión de la empresa lo hemos recogido en este plan director en ocho puntos denominados principios y valores que les enuncio: ser un activo del Gobierno de Navarra; aportar valor institucional; ser referente en el sector de la cultura, el deporte y el ocio de nuestra Comunidad; ser vertebrador y potenciador de estos sectores; apoyo al sector

turístico; por supuesto, servicio a la ciudadanía; sin olvidar la responsabilidad medioambiental y apoyando el posicionamiento de la marca Navarra.

Afrontar este reto supone, además, cambios profundos en la estructura y composición de la organización, que se ha reflejado en una transformación en el organigrama de NICDO. Pero voy a pasar la palabra el señor Urdiáin porque será él el que se lo detalle. Simplemente enuncio que se trata de pasar de un organigrama marcado por las infraestructuras pertenecientes a NICDO a otro en el que los equipos de personas se poner al servicio de las infraestructuras y de otros proyectos en su ámbito de competencia interesantes para Navarra y que a veces trascienden a NICDO, pero precisan de su colaboración.

Como decía, ahora le paso la palabra el señor Urdiáin para que continúe con la explicación del plan director en cuanto a organización y ejes estratégicos.

SR. DIRECTOR GERENTE DE NICDO (Sr. Urdiáin Esparza): Hola, buenos días a todos y a todas. En el nuevo plan lo que pretendemos es que NICDO deje de ser una empresa que gestiona infraestructuras y pase a ser la empresa pública del Gobierno de Navarra que, a través de las infraestructuras, de los proyectos y de los equipos humanos que tiene, apoye los sectores de la cultura, el deporte, el ocio y el turismo de reuniones, que es a lo que nos dedicamos.

Entonces, vamos a hacer una transformación del organigrama y vamos a pasar del actual que tenemos y que vemos aquí, que es vertical, donde cada infraestructura tiene sus propios equipos, a un organigrama circular en el que los departamentos trabajarán con la nueva misión que tenemos como empresa utilizando tanto las infraestructuras como los proyectos y los distintos equipos de trabajo que tiene que tener la organización.

Entonces, va a haber seis áreas globales, que las veis aquí en la foto que aparece en el organigrama. Estarán el área comercial; el área de servicios generales, donde estará compras, recursos humanos y el área financiera; coordinación de infraestructuras; el área de comunicación y *marketing* para todo NICDO, no como hasta ahora, que teníamos cada comunicación en cada centro de trabajo; el área técnica de operaciones; y luego un departamento nuevo que hemos creado, que es el de proyectos estratégicos, que lo que pretende es que las cosas que se vienen desarrollando en las distintas de infraestructuras que tenemos en gestión lleguen más lejos de lo que habitualmente llegan.

Queremos que la actividad de NICDO no se centre solo en aquellos lugares donde tenemos infraestructuras en gestión, porque de esa manera solo llegaríamos en Pamplona, con el Arena, con el Baluarte, con el Planetario, Larra-Belagua y el Circuito de los Arcos, sino que lo que pretendemos es trabajemos con estas infraestructuras y con otros medios para que nuestra actividad llegue a toda Navarra.

Este es el nuevo organigrama, y el plan estratégico establece seis ejes que les voy a pasar ahora a definir. En primer lugar, el reposicionamiento de la marca y concepto NICDO, tanto internamente como externamente. Lo que pretendemos es que el equipo tenga clara cuál es la nueva misión de la empresa, independientemente del área en la que se enfoque, y que todos tengamos claro que pertenecemos a una misma organización con un mismo objetivo, independientemente del puesto que tengamos cada uno de nosotros. Luego, a nivel externo,

dar a conocer la actividad de NICDO a la ciudadanía navarra para entender el porqué de determinadas acciones que llevamos a cabo.

El eje 2 es la reactivación de NICDO desde la actividad y la cooperación interna, generando un liderazgo colaborativo entre las diferentes divisiones y equipos de trabajo. Un liderazgo colaborativo que lo que pretende es que las distintas unidades de negocio que tiene la infraestructura generen más sinergias para poder llegar más lejos con la cogestión de los fondos de recuperación en las áreas en las que trabajamos: la cultura, el deporte y el turismo de reuniones, y reforzando la imagen de la marca NICDO.

El eje 3 es la revisión de la estructura organizativa de las infraestructuras asociadas a NICDO. Es un poco bien enfocado, en el organigrama que hemos visto, el cambio de funcionamiento de la sociedad. Luego vamos a sistematizar los estudios de impacto económico de todas las infraestructuras, viendo también, analizando qué impacto tiene cada una de las infraestructuras en las acciones que lleva a cabo.

Lo de la creación de modelos de colaboración de las unidades de negocio es lo mismo. Es que todas las divisiones que tenemos en la sociedad generen mayores sinergias para que cosas que ocurren en un centro puedan tener derivadas en otro de tal manera que lleguemos más lejos con las acciones que habitualmente hacemos. Luego, la digitalización de las unidades de negocio y mejora herramientas informáticas, también para intentar optimizar todos los recursos.

El eje 4 es NICDO como recurso motor de los sectores de cultura, deporte, ocio y turismo de reuniones. Lo que pretendemos es, en alineación con los distintos departamentos del Gobierno de Navarra, potenciar estos estos sectores trabajando para atraer más eventos, de manera que ellos tengan más oportunidades y puedan generar más actividad, siendo un motor para Navarra en el posicionamiento nacional e internacional.

Lo que pretendemos es que con la actividad que se desarrolla y con la atracción de eventos de gran envergadura posicionemos también a Navarra, que lleguemos más lejos y que estos eventos traigan gente tanto de fuera como que la población navarra disfrute de eventos sin tener que salir de la Comunidad.

El eje 5 es el posicionamiento de NICDO en el entorno de mercado como generador de PIB, motor económico y social y como marca Navarra, y la valoración objetiva del impacto económico de NICDO en la Comunidad Foral. Lo que pretendemos es analizar y valorar el impacto que genera nuestra actividad, pero sin olvidar que tenemos que ser eficientes y cubrir la cuenta de resultados de NICDO. Haremos eventos que tendrán un coste para nosotros y que supondrán un impacto económico, pero trabajaremos para que la cuenta de resultados de NICDO sea lo más eficiente posible. Analizaremos y estamos analizando todas las unidades de negocio para ver cómo podemos optimizar los datos económicos que tenemos actualmente y trabajando sobre todo en la búsqueda de incrementos de facturación para poder albergar y poder conseguir todos estos objetivos que tenemos en el corto plazo.

El eje 6, ejecución basada en las directrices emanadas del Gobierno de Navarra y necesaria coordinación en el desarrollo del Plan Reactivar en los ámbitos de actuación de NICDO, que son la cultura, el deporte, el ocio y el turismo de reuniones. Aquí NICDO, lógicamente, va alineado

en las directrices que marcan los distintos departamentos de Gobierno de Navarra y es un instrumento del Gobierno para reactivar estos sectores que, en la actualidad, con la crisis de la covid, han sufrido y siguen sufriendo mucho. Entendemos que tenemos que estar apoyándolos para que en este nuevo momento en el que nos encontramos, en el cual entendemos que vamos a tener más oportunidades, NICDO tenga la capacidad de generar valor y generar trabajo para todos estos sectores.

NICDO como recurso estratégico para el desarrollo de Navarra en las áreas que le competen y para liderar la innovación en las organizaciones singulares pertenecientes a NICDO.

Entendemos que estamos ahora en un buen momento, que la situación en la que se encuentra la sociedad y el momento que nos viene de nueva apertura de espacios y de posibilidad de incrementos de aforos nos va a permitir traer mucha actividad que será bien utilizada para los sectores que nos afectan, la cultura, el deporte de ocio y turismo de reuniones, y para sectores como la hostelería y la restauración, que también han sufrido mucho en este periodo.

El 2022 se nos presenta con una foto optimista. En cuanto a eventos deportivos ya tenemos cerrada una Copa del Mundo y en breve esperamos poder cerrar otro evento internacional. Se está trabajando para que el calendario deportivo del 2022 sea atractivo, tanto para las infraestructuras como en otras sedes que queremos operar más allá de las infraestructuras que estamos gestionando.

En el área cultural la previsión también es bastante buena. Estamos en contacto permanente con los promotores musicales y el panorama para el 22 se presenta bastante atractivo. También esperamos ir pudiendo anunciar los eventos que se vayan cerrando conforme los promotores nos lo vayan permitiendo, porque hay que anunciarlos conforme las giras se van anunciando.

Luego, en cuanto el turismo de reuniones, para el 2022 la foto que tenemos es muy optimista. Vamos a cerrar el Palacio de Congresos con diecisiete congresos nacionales e internacionales, que es una situación que no hemos tenido ni en la época anterior a la covid. Con lo cual, entendemos que es una foto para 2022 de optimismo y que será bueno tanto para la propia sociedad como para los sectores que están vinculados a esta sociedad. Con esto termino mi intervención. Muchas gracias.

SRA. CONSEJERA DE CULTURA Y DEPORTE (Sra. Esnaola Bermejo): Gracias, señor Urdiáin. El plan, como habrán podido comprobar si han tenido oportunidad de verlo en la página web, se completa con objetivos que, lógicamente, se derivan de los diferentes ejes estratégicos y con una serie de acciones que llegan a cerca de setenta, entre sesenta y setenta acciones. No hemos pasado aquí a detallarlas porque sería a lo mejor demasiado, pero estamos a su disposición por si hay alguna que quieren que expliquemos de manera más concreta o si tienen cualquier duda o cuestión que quieran trasladarnos. Gracias.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Gracias a ustedes. Iniciamos ahora la ronda de turnos de los portavoces de los grupos parlamentarios con la señora Garbayo, portavoz de Navarra Suma. Cuando quiera.

SRA. GARBAYO BERDONCES: Gracias, señora Presidenta. Buenos días a todos y a todas. Cómo no, agradecer a la Consejera, al señor Urdiáin, y al señor Laspeñas por las explicaciones.

Hoy vienen a presentar el Plan Director de NICDO al Parlamento, aunque, como bien se ha dicho, no es nada nuevo, porque ya se presentó hace varias semanas a los agentes del sector y además está colgado en la página web.

Un plan director es un documento que intenta plasmar cuál va a ser la situación de una empresa de aquí a unos años, en este caso tres. Para ello debe ser cualitativo, definiendo cuáles son las cualidades del mismo; finalista, para saber qué es lo que queremos conseguir; y atemporal, no se marca ningún plazo para medidas concretas más allá de la duración del plan.

Pero claro, el documento no es nada, o se queda en una declaración de intenciones, si no viene acompañado de un plan estratégico o de un plan de acción operativo anual con una dotación presupuestaria correspondiente o suficiente para para implementarlo. Eso nosotros lo hemos echado en falta.

Habrá cosas que seguramente no necesitarán un desembolso económico, pero habrá otras que probablemente sí. Yo lanzo la pregunta de con qué recursos se cuenta para hacer esto que hoy se ha puesto encima de la mesa.

NICDO gestiona de manera directa el auditorio Baluarte, el Planetario de Pamplona, el territorio de esquí Larra-Belagua, el Navarra Arena, el circuito de Navarra. Controla la gestión de Refena, colabora con la Filmoteca de Navarra, con la Navarra Film Commission, produce el festival Punto de Vista, presta distintos servicios a Baluarte y a la Orquesta Sinfónica, así como un apoyo constante de la Dirección General de Cultura-Institución Príncipe de Viana.

Sin duda, del acierto de la gestión depende no solo, como muy bien se ha dicho, la programación o parte de la programación cultural y deportiva de la Comunidad, sino que además dependen también muchas personas, porque genera muchísimos puestos de trabajo de manera directa, y también lo hace de manera directa, como aquí también se ha remarcado, sobre todo, por la vinculación que tiene con el turismo, la hostelería, la restauración; y eso se traduce en un peso importante para el PIB.

El plan dice que NICDO es un recurso público de gran potencia y proyección y gracias a las infraestructuras que explota, de lo contrario, no tendría ningún sentido. Y podemos decir que desde sus inicios ha sido un éxito, éxito que ha ido *in crescendo* a lo largo de su historia y que culminó hace unos años con la inauguración del Navarra Arena. Sí, compañeros, sé que a alguno le molesta, pero debemos reconocer que gracias a esas infraestructuras construidas por Gobiernos de UPN, con el apoyo del Partido Socialista, y gracias a su gestión, Navarra ha sido, es y será, si se hacen las cosas bien, un referente en materia de eventos culturales, deportivos y de ocio, así como de investigación.

Si bien es cierto que la crisis del covid ha salpicado de manera directa y especialmente dura a los sectores que le toca gestionar a NICDO, siempre hemos reconocido — seguramente el señor Mena me dirá algo, pero lo hemos hecho— que NICDO lo ha hecho muy bien y ha sabido estar a la altura de las circunstancias. Es más, nosotros criticábamos que incluso le he oído, que me ha parecido muy bien, que la programación del Gobierno de Navarra se quedaba en las infraestructuras de Pamplona y eso tendría que haber salido más allá, pero es cierto que NICDO

estuvo a la altura. Ahora el escenario va a ser distinto y va a ser un escenario muy complejo y, por tanto, el plan lo tiene que tener presente constantemente.

Lo digo porque es cierto que NICDO ha sido un ejemplo durante la crisis, porque es cierto que hizo un esfuerzo extra y en muchas ocasiones se reinventó. Desde la dirección siempre se tuvo en cuenta el sector, dejando de lado muchas veces la parte económica, asumiéndola incluso la propia sociedad, así se nos explicó en una comparecencia, pero le dio muchísimo valor también en la parte social. Fruto de ello es que se llevaron a cabo muchas acciones, muchas actividades, y pudimos comprobar el otro día en una sesión de trabajo con los componentes de Anain que, efectivamente, se hicieron muchísimas cosas y el sector lo agradeció.

Otro de los ejemplos que no quiero dejar pasar la ocasión para poner en valor fue todo aquello que se llevó a cabo a través de *Navarra Televisión* gracias también a la iniciativa de NICDO, con el tema del festival en *streaming*, que abrió muchas puertas y que hizo que disfrutásemos, por ejemplo, de un espectáculo como el concierto de la Orquesta Sinfónica, siempre contando con artistas navarros.

¿Por qué digo esto? Porque creo que queda más que patente que lleva en su ADN la importancia del equilibrio entre lo público y lo privado sin dejar de lado lo social, creando la marca Navarra, algo que contribuye a fomentar la visión que tiene este plan y que ha estado presente en el decálogo de NICDO yo creo que desde el inicio y así lo podemos comprobar escuchando las intervenciones de sus antecesores, que es posicionar a Navarra como una comunidad referente en la organización de grandes eventos culturales, deportivos, de ocio y de reuniones, contribuyendo así al desarrollo de la región y al bienestar de nuestros vecinos.

Este plan recoge un DAFO que no es muy distinto de otros DAFO que se ha hecho en otras ocasiones para conseguir una misión, como muy bien ha dicho, con ocho principios y valores poniendo el foco en el desarrollo del Plan Reactivar Navarra. Pero yo les tengo que decir que en lo que se refiere a los ámbitos de actuación de NICDO, el Plan Reactivar Navarra mucho, desde luego, no ha hecho.

Tras haber leído detenidamente el plan y tras haberles escuchado tengo que decirles que no veo novedades de calado sobre lo que se hacía ya en NICDO. La verdad es que yo pensaba que iba a ser una revolución absoluta, una revolución en toda regla, como se anunciaba tras la destitución del anterior gerente. Pero ya veo que se sigue más o menos la misma línea que se ha llevado hasta ahora. Casi les tengo que decir que me quedo tranquila, como ya les dije en su día, porque si algo funciona mejor no tocarlo.

Como les digo, se aprecian modificaciones muy pequeñas bajo mi punto de vista, modificaciones más allá de un cambio en la forma de la estructura organizativa. Por cierto, un incremento en la estructura organizativa que hemos podido ver o que hemos podido conocer a través de ofertas de empleo que se han publicado, la de director y directora de infraestructuras, y la de director y directora de comunicación sobre la que nosotros hemos pedido información, ya que nos gustaría saber si ya están cubiertas, cuáles han sido las condiciones y si eso va a suponer un mayor desembolso para la sociedad, para comprobar a la larga si eso ha sido una inversión o realmente ha sido mayor gasto.

También hablaban de un cambio en la forma de comunicar a través de la comunicación centralizada, ya que hasta ahora se trabajaba de manera segmentada y cada centro tenía su marca. La estructura organizativa ya han dicho que pasaba a tener un organigrama circular relacionado entre sí, basado en la transdisciplinariedad, término que ustedes han incluido, en vez del que había, vertical y funcional. Independientemente de la forma que le den y de los términos que utilicen para definirlo, yo tengo entendido que hasta ahora las distintas áreas y los distintos sectores siempre han estado relacionados entre sí, aunque fueran independientes, precisamente por motivos de funcionamiento para facilitar la contabilidad o el análisis de resultados que se hacía siempre por centros, aunque la cuenta general de NICDO era única, era una.

Pero a mí me surge una duda. ¿Ahora se pretenden unificar todos los centros en una bolsa común con una contabilidad común sin después...? Porque creo que esto complicaría el análisis de costes más exhaustivo para saber cuál era la rentabilidad de cada centro. Por eso me gustaría que nos indicase un poquito más cómo lo van a hacer.

Hablando de marca, la misión del plan estratégico es generar valor en la marca y crear y afianzar la marca Navarra, nada nuevo. Pero con esto de las marcas a mí hay algo que me preocupa. Cuando habla de que sea un motor para Navarra, se hace hincapié también en posicionar la marca NICDO como tal. Yo no sé si corremos el riesgo de que se disipe la marca Navarra para dar más visibilidad a la marca NICDO, el nombre de la empresa. Yo, sinceramente, no le veo mucho sentido. Yo, cuando voy a un concierto a Logroño, voy al Riojaforum, y me costó ayer saber quién lo gestionaba, que era Genos. O cuando voy a Zaragoza, voy al Palacio de los Deportes, no miro a ver si quien lo gestiona es ZDMSA, simplemente yo creo que ahí tenemos que tener un poquito de cuidado, y yo no sé si eso va a estar bien enfocado.

Termino como empezaba poniendo en valor el peso de NICDO en nuestra sociedad, tanto por el impacto económico que tiene como por el atractivo turístico que supone: desde las grandes infraestructuras que albergan grandes eventos deportivos, usted ha dicho que iban a venir eventos a nivel internacional y grandes eventos culturales, hasta los más pequeños como el Planetario, del que también en la última página del plan se habla de que sea un centro de investigación de referencia —yo creo que para eso también habrá que dotarle de los recursos que necesita—, pasando por los diferentes programas o actividades congresuales en Baluarte, en la que ya jugamos en la Liga de los 2000. Se hablaba hace tiempo de que ya habíamos pasado aquellos congresos de más de dos mil personas y eso tampoco es fruto de un día. O potenciar el mercado de la automoción desde una perspectiva conjunta que iría desde el propio circuito de Navarra, pasando por espacios expositivos en el Navarra Arena, áreas de rodaje, hoteles y demás. Potenciar también el mundo audiovisual aprovechando los incentivos fiscales que tenemos.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Tiene que ir terminando, señora.

SRA. GARBAYO BERDONCES: Termino ya. En definitiva, un sinfín de posibilidades. He echado en falta también en el plan que se hablase de Navarra Live Music y algunas cositas más, pero, bueno, tenemos los recipientes, tenemos los ingredientes y ahora dependerá de su mano conseguir un buen resultado gestionando, como bien se ha dicho, de manera eficaz y eficiente. No sé lo que le depararán los nuevos presupuestos, y ya sí que termino. El anterior gerente

demandaba de manera permanente más recursos y, sobre todo, que se mantuviesen en el tiempo. Espero que usted tenga mayor suerte.

Termino ya con el agradecimiento también a los trabajadores de NICDO por su labor y por su capacidad para adaptarse a los cambios, no sólo de la pandemia, sino a los que también les toca motivados por decisiones tomadas desde el departamento. Habrá personas a las que les motive y les prometa y habrá otras a las que les cueste más. No obstante, nos ponemos a su disposición y, como le dije en su día, le deseo un camino lleno de aciertos. Gracias y buenas tardes.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Gracias, señora Garbayo. Es el turno ahora del portavoz del Partido Socialista. Cuando quiera, señor Mena, tiene la palabra.

SR. MENA BLASCO: Muchas gracias, Presidenta. Buenos días, señorías. Buenos días, bienvenidos también, señora Consejera Esnaola, señor Urdiáin y señor Laspeñas, y gracias por las explicaciones. Hoy nos presentan de forma oficial a la Comisión de Cultura y Deporte el Plan de NICDO 2021-2024. Un plan que nace de la necesidad de reorganizar la institución, de impulsar el sector de la cultura, el deporte y el ocio tras la pandemia. Un plan que el grupo socialista comparte totalmente, comparte el plan y comparte el momento de redacción y de puesta en funcionamiento. Una hoja de ruta marcada, articulada, estructurada, con los objetivos marcados tras un periodo de reflexión que ha acabado en este plan director que hoy nos presenta.

NICDO ha sido una pieza fundamental en el proceso de impulso del sector deportivo, cultural y de ocio durante los años 2020 y 2021. Una herramienta imprescindible para ofrecer a la ciudadanía espacios de encuentro y disfrute seguros. Los datos son claros, son el fiel reflejo de la realidad. Aquí tuvimos la oportunidad de escuchar a los productores musicales de Navarra y nos lo reafirmaron.

Navarra fue la comunidad que primero reactivó el sector, apostó claramente por el impulso del sector. Se entendió esa necesidad de hacerlo después de meses parados y, algo importante, se les acompañó. Se acompañó al sector en ese proceso de reactivación. La cultura concretamente nos ha salvado en muchos momentos complejos. Ha sido una válvula de escape de los ciudadanos durante el confinamiento, la desescalada y hasta hoy y tras el fin de las restricciones. Estamos en otro escenario, estamos en otro ciclo. Habrá que ver qué respuesta hay entre la ciudadanía, porque es verdad que hasta ahora hemos creado espacios seguros y ahora hay que contribuir a que también sean esos espacios seguros, estoy seguro de que así será. Por eso para los y las socialistas NICDO debe seguir siendo una herramienta fundamental, una herramienta que facilite al sector. Por eso entendemos que era necesario este plan director. Era necesario analizar lo que ha supuesto NICDO desde su creación. Analizar las amenazas, las oportunidades, las fortalezas y las debilidades que tiene como agente que influye en la política cultural, deportiva y de ocio y, a partir de ahí, marcar unos objetivos que nos exige la nueva situación, afrontar los retos que nos marca la pospandemia, la recuperación económica y el impulso del sector, siendo NICDO un motor de desarrollo para Navarra, siendo competitivos frente a otros territorios y ofreciendo programaciones accesibles, plurales, diversas y atractivas para nuestra Comunidad.

Nos parece oportuno mencionar la nueva forma de organizar, una forma mucho más centralizada, distribuida por áreas de trabajo y no por infraestructuras o por servicios que se

gestionaban o se prestaban, como hasta ahora. Ver un todo global y no como hasta ahora, con departamentos estancos. Una organización menos piramidal y más horizontal, más trabajo en equipo, más trabajo colaborativo, compartiendo objetivos comunes.

Estamos convencidos de que este cambio de estructura va a facilitar la consecución de los objetivos marcados. Porque las infraestructuras por sí solas no generan nada, no generan riqueza para nuestra comunidad, sin embargo, la gestión de esas infraestructuras es lo que hace que generen riqueza en nuestra comunidad.

De la misma forma, nos parece oportuno mencionar la forma de realizar y presentar este plan 2020 y parte del 21, dedicado a analizar la situación, como he mencionado. A partir de mitad de 2021, con el cambio de gerencia se termina el plan y se explica al sector. Un sector que ha acogido de buena forma esta nueva visión, ha entendido este plan, lo comparte y le parece que es el momento correcto para abordarlo y así nos lo han transmitido no solo al Partido Socialista, también lo han hecho público. Dentro de la asamblea de promotores musicales que se hizo en Pamplona se hizo pública esta visión, que, además, añadimos que fue una oportunidad para conocer las instalaciones y que decidan traer sus eventos para Navarra. De ahí los datos dados por el señor Urdiáin en su comparecencia, los retos a futuro que están ya planteados de aquí a lo que resta de año y el año siguiente.

Por eso, para el grupo socialista este plan director llega en un momento clave en un periodo de integración y de reactivación, en el que NICDO se va a seguir posicionando como pieza clave en el impulso del sector y también en el reimpulso de nuestra Comunidad; posicionando a Navarra en los diferentes circuitos dentro del sector cultural, con eventos grandes y pequeños; entrando en circuitos nacionales, en el sector deportivo, con diferentes campeonatos estatales, incluso mundiales, como hoy hemos escuchado aquí; en el sector turístico a través de ferias y eventos que atraigan a personas de otras comunidades autónomas a nuestra comunidad. En definitiva, contribuyendo al desarrollo económico y social de nuestra Comunidad, contribuyendo también a la marca Navarra. Por mi parte, nada más, ánimo en lo que queda de año, en lo que resta del año siguiente y nos tiene para lo que necesite.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Gracias, señor Mena. Es el turno ahora de la señora Ansa, portavoz de Geroa Bai. Tiene usted la palabra cuando quiera.

SRA. ANSA ASCUNCE: Egun on, señorías. Bienvenida, Consejera, bienvenido, señor Urdiáin. Bienvenidos y muchas gracias por la información. La verdad es que en las anteriores comparecencias de NICDO…, ya en la última se nos había anunciado que esto estaba en marcha y la verdad es que teníamos verdadero interés en conocer cómo iba a reorganizarse NICDO tras la marcha del señor Lacunza.

Como decía, en las dos anteriores comparecencias, en una el señor Lacunza nos hizo una disertación, un reflejo de lo que había supuesto para NICDO y para todas las actividades que cuelgan de esta empresa pública la aparición de la pandemia. Realmente fue doloroso escucharle lo duro que había sido y cómo habían tenido que reorganizarse y cómo, de alguna forma, se habían reinventado en gran parte para poder seguir dando servicio a la Comunidad.

Ya en la última comparecencia que hubo en este tema, que se nos presentó que iba a haber este plan estratégico, y entonces recibimos al señor Urdiáin y le dimos la bienvenida. Durante todo ese tiempo sabíamos que esto se estaba fraguando y teníamos verdadera expectación. Plan que hoy se nos presenta y que nos alegra que así sea porque NICDO juega un papel relevante, muy importante en el panorama cultural y deportivo de Navarra. También es cierto que nos suscita algunas reflexiones, algunas preguntas y también algunas curiosidades que hemos ido teniendo tanto en la presentación que ya hubo a los sectores como a través de la página web y demás.

La primera curiosidad que me gustaría que nos respondiese un poquito es un poco más el entresijo de cómo se ha gestado el plan. Conocimos que había algunas personas que habían intervenido. Pero nos gustaría saber qué metodología, qué tipo de trabajo hicieron, qué procesos de participación ha habido, porque eso también da bastante información del producto que luego se nos ha presentado. Entonces eso, a modo de curiosidad, me gustaría.

En segundo lugar, vimos que el plan director está muy centrado en la organización interna, en la parte de estructura empresarial que tiene NICDO. Entonces, vamos a hacer un poco de repaso. Como marco de partida, es un planteamiento ciertamente continuista, no podía ser de otra forma, viniendo de una larga trayectoria de NICDO, había que recoger en gran parte principios y valores que ya estaban en las versiones anteriores: marca Navarra, ciudadanía, activos del Gobierno, etcétera. Tiene la virtualidad de que ha sido plasmado en un documento y eso reafirma su valor, eso nos parece importante. También nos parece importante la aceptación de su valor como complemento de la actividad del departamento, es decir, es un trabajo subsidiario y complementario del departamento.

Hasta aquí no tenemos gran cosa que añadir. Llegamos al diagnóstico. Las metodologías DAFO y CAME son dos metodologías muy comunes en cualquier situación en la que se necesite hacer un análisis de situación. La metodología CAME supone abrir líneas de continuidad o líneas de hacia dónde va. Hasta ahí no tenemos gran cosa que decir, solamente que sí que me ha llamado la atención, también lo comentaba la señora Garbayo, que no había un abordaje de temas económicos, y yo eso lo echo en falta. Tampoco había un abordaje, si hay datos, que seguramente sí, pero no los ponían ahí, sobre si ha habido un diagnóstico público de análisis de las diferentes situaciones y demás. Seguramente sí se habrá hecho, no está plasmado, pero a mí me parece relevante que haya ese tipo de información.

En cuanto a los cambios más significativos, vamos a ver los que se han producido en la organización. Nos presentan un diagrama con el organigrama circular. Este planteamiento de entrada nos gusta. A Geroa Bai el tema de los trabajos horizontales en principio le gustan y le atraen. Cuanto más horizontal y participativo mejor. Todo lo que dificulta de la gestión, que dificulta, se gana en creatividad, participación, conocimiento global de la entidad, sentimiento de pertenencia, capitalización de riqueza inmaterial.

Sí que les pediríamos que conforme vayan desarrollando actividades nos vayan comunicando si esta riqueza y este aumento de capital simbólico también se convierten en una empresa más eficiente y más resolutiva, porque ahí puede haber un problema con el nuevo organigrama que nos han presentado, pero de entrada por nuestra parte adelante.

Lo mismo podemos decir del liderazgo colaborativo. Evidentemente, lo que nos han ido enseñando las diferentes historias y cómo hemos ido trabajando es que un liderazgo compartido es infinitamente más eficiente a medio plazo que un liderazgo vertical que lo es a corto plazo pero genera mucha desafección. Por lo tanto, en eso también estamos de acuerdo.

En cuanto a ejes estratégicos, nos parece que están muy marcados con el tema del *marketing* y la comunicación y esto nos parece que es importante y que refuerza, siempre que estos ejes estén centrados en el *marketing* y la comunicación al servicio de los otros ejes, porque a veces nos quedamos en lo importante que es comunicar, pero no, lo importante es qué comunicamos, no solamente que haya canales y demás.

Esto ya a modo de curiosidad, yo la clasificación que se ha hecho de estrategias defensivas, ofensivas, reorientativas y supervivencia… La verdad es que no lo había visto nunca definido así. Seguramente el mundo de la empresa lo tiene, pero yo no lo había visto y me ha parecido curioso, sin más.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Tengo que pedirle que vaya terminando, señora Ansa.

SRA. ANSA ASCUNCE: ¡Uy!, pues tenía muchísimas más cosas para decir. Así que, para terminar, sí que creo que falta una reflexión sumamente importante sobre el conjunto de la actividad que desarrolla NICDO. Parece que han ido apareciendo empresas, situaciones, que se han ido haciendo en un *pool* gigantesco. Sería un buen momento para empezar a evaluar si todas deben tener acomodo o no en NICDO, si algunas deberían volver a los departamentos y si algunas deberían ser gestionadas de otra forma. Realmente ese es un análisis previo, que creo que lo echamos seriamente en falta. Entonces, eso sí que lo quería poner sobre la mesa. Poco más, y si no tengo tiempo, ya está.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Gracias, señora Ansa. Ederki hurrengoa Ramírez jauna, EH Bildu Nafarroaren bozeramaile izanen da. Zurea da hitza, faborez.

SR. RAMÍREZ ERRO: Mila esker, mahaiburu anderea. Egun on guztioi eta eskerrak eman kontseilariari eta zurekin etorri diren besteei emandako informazioagatik. Quiero agradecer toda la información sobre un plan director que da mucho de sí a Unión del Pueblo Navarro para justificar las inversiones en infraestructuras como un circuito mientras se suprimían seiscientos profesores; lógicamente, a los grupos que apoyan al Gobierno para poner en valor la labor que se ha desarrollado por parte de la consejería. Por nuestra parte, nosotros entendemos que también hay un margen para ser escéptico con este tipo de planes, porque muchas veces es un compendio de términos eufóricos, biensonantes, innovadores, pero sin indicadores que tienden siempre a la infalibilidad. Es decir, que pase lo que pase o se haga lo que se haga, parece que siempre pueden albergar el funcionamiento.

Nosotros ahí nos vamos a centrar, en el día a día, en observar que realmente los recursos públicos que se invirtieron en estas infraestructuras se acomodan a un interés público, político, porque en materia cultural hay política, y es necesaria la política y en materia deportiva también. En un compendio de infraestructuras, realmente, vamos a decirlo, rico. Vamos a caracterizarlo como una riqueza, porque son tan variadas que van desde el Planetario hasta Larra-Belagua, pasando por lo que ya conocemos, en un proceso en el que NICDO ha tenido que adaptarse.

Esta empresa pública, porque es una empresa, la estamos analizando desde la Comisión de Cultura porque depende del Departamento de Cultura; pero ciertamente hay diferentes visiones que se pueden hacer aquí. Por eso el grupo Euskal Herria Bildu Nafarroa ha decidido venir también con la portavoz en materia de desarrollo económico por la importancia que tiene una valoración *per se* de lo que es la actividad empresarial. Lo que es propio del negocio, etimológicamente, es aquello que no es socio. Porque lo que busca es retornar el dinero, no aquello que quizá dentro del Departamento de Cultura tengamos que buscar, es decir, un análisis no tan economicista, no tan capitalista, no tan de producto, sino de analizar cada una de las decisiones que adopta este Gobierno qué repercusión tiene en esos objetivos que nos hemos marcado en materia de cultura y en materia deportiva.

En ese sentido, analizando el plan director, nosotros echamos en falta una mayor ambición de imbricar la actividad de NICDO dentro del Plan Estratégico de Cultura y de los planes de generalización en materia deportiva, es decir, de aquellos objetivos que, desde lo político, desde lo público tenemos en materia deportiva y en materia cultural. Lo echamos en falta porque, claro, vemos el punto 4.1 en materia del motor, que sea motor de actividad. Pues queda muy «pobrico», permítanme esta expresión. Si van ustedes al 4.1 verán que es el que menos objetivos tiene y el que menos opciones tiene de todos, es decir, aquel que determina qué grado de implicación de actividad y de afección va a tener en aquellos objetivos que desde el Departamento de Cultura nos hemos marcado. Todo ello en un contexto en el que yo creo que hasta ahora hemos coincidido sea expreso o no el conjunto de los grupos parlamentarios en esta Comisión, que es una situación de precariedad absoluta del ámbito cultural. Es decir, mientras NICDO hace este tipo de planes directores, mientras se establecen estas misiones, estos objetivos, estas acciones, insisto, sin demasiados indicadores, pero se establece todo esto, es que los artistas no tienen un estatuto del artista, es decir, están inmersos en la intermitencia y en la inseguridad económica en su actividad. Pero es que mientras este Gobierno plantea este plan, este Parlamento todavía no sabe qué tal lleva la elaboración del plan de profesiones de la cultura.

Es decir, esas cuestiones, que para una Comisión de Cultura son fundamentales hasta tal punto de que por unanimidad le ha llevado a crear una ponencia para abordar las profundos déficits que en estos momentos existen, no vemos que en el plan director se exhiba o se imbrique o se una o se haga cualquier nexo con esos objetivos tan prioritarios que nos hemos marcado desde la Comisión de Cultura. Como entiendo que esto es un documento dinámico, entiendo que tiempo habrá también para establecer esa conexión que yo creo que podría ser desde esta Comisión un mensaje unánime, constructivo que le podríamos lanzar a NICDO. Porque, claro, las empresas públicas, cuando se fundaron, era para romper quizás ese difícil movimiento desde la Administración Pública, para que esos procedimientos desde las empresas públicas pudieran ser más dinámicos. Pero el objetivo de la empresa pública no es la cuenta de resultado, es a través del ámbito empresarial conseguir afecciones directas, positivas en los objetivos políticos que nos habíamos marcado. Aquí hay ideologías, los conservadores, la derecha en sus diferentes graduaciones, ya sabemos, tienden a un elitismo, mientras que los que nos situamos del centro-izquierda hasta la izquierda, entendemos que un objetivo fundamental tiene que ser la socialización y, por lo tanto, la activación de medidas que permitan la universalidad de acceso y de enriquecimiento en la actividad cultural.

Por eso nosotros entendemos que, más allá de una valoración estricta de este plan director, nosotros entendemos que requiere un complemento realmente implicado, insisto, en aquellas preocupaciones, déficit y retos que se ha marcado la Comisión de Cultura del Parlamento de Navarra por parte del conjunto de grupos parlamentarios. Eskerrik asko.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Esker mila aunitz, Ramírez jauna. Bien, vamos a hacer un pequeño receso de cinco minutos y retomamos la sesión.

(Se suspende la sesión a las 13 horas y 4 minutos).

(Se reanuda la sesión a las 13 horas y 16 minutos).

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Continuamos con la sesión. Es el turno nuevamente de la Consejera. Cuando quiera, tiene la palabra.

SRA. CONSEJERA DE CULTURA Y DEPORTE (Sra. Esnaola Bermejo): En primer lugar, disculpas por el momentazo. He esperado a que terminara la última intervención, y ya lo siento. Va a empezar el señor Urdiáin respondiendo algunas de las cuestiones que se han trasladado y luego ya cerraré yo para finalizar.

SR. DIRECTOR GERENTE DE NICDO (Sr. Urdiáin Esparza): Sobre el tema de contabilidad de costes, sí que vamos a seguir manteniendo y controlando las infraestructuras y teniendo una contabilidad analítica de cada una de ellas. Han comentado también algo sobre la labor de los trabajadores de NICDO. Para nosotros es fundamental, de hecho, yo creo que NICDO tiene una buena posición en el sector y un buen reconocimiento y en eso es clave la profesionalidad de todos los equipos de trabajo, las ganas que le ponen, el entusiasmo, y la verdad es que yo creo que uno de los mejores recursos que tiene la sociedad es su plantilla, tanto la plantilla fija como todas las empresas subcontratas que trabajan en cada una de las divisiones de NICDO.

Sobre si las infraestructuras deben seguir operadas desde NICDO o se deben hacer otras fórmulas, este plan es un plan dinámico. Nosotros tenemos una hoja de ruta y, lógicamente, se irá adaptando en función de cómo veamos que todo evoluciona. Y sí que estamos haciendo un análisis de cada una de las infraestructuras para valorar si debemos seguir operándolas desde la propia sociedad o hay otras fórmulas que pueden ser más interesantes valorando todas las variables: el término económico, el impacto que tendría para Navarra y si es la mejor operativa para sacarle el máximo rendimiento a las infraestructuras.

Cualquier iniciativa o propuesta que se quiera establecer por cualquier partido estaremos encantados de que se nos planteen cosas, porque lo que pretendemos también suele ser estar abiertos a todos los sectores para escucharlos y ver qué necesidades tienen que pueda tener sentido que NICDO les apoye y les de valor. Así que cualquier iniciativa, desde luego, sería bien valorada. Habrá cosas que para poderlas llevar a cabo habrá que tener las líneas presupuestarias necesarias o el acuerdo que entre los distintos partidos lleven a cabo, porque al final sí que NICDO es un instrumento de Gobierno, tiene grandes infraestructuras, grandes equipos, pero también tiene unos costes importantes. Al final está manejando infraestructuras por valor de doscientos quince millones de euros que hay que mantenerlas en el correcto estado para que tengan una vida larga y luego porque a nivel de seguridad en estas infraestructuras pasan miles de personas y las tenemos que tener en un estado de mantenimiento perfecto para evitar

cualquier desgracia. Con lo cual, esos volúmenes de actividad que tenemos con esos activos tan importantes generan unas cantidades económicas y, efectivamente, hace falta recursos para poder llevar a cabo.

Yo creo que el Gobierno está apoyando a la sociedad para poder seguir avanzando y seguir generando valor, pero está claro que si queremos hacer más cosas también harán falta partidas que entre todos seguro que se pondrán de acuerdo para poder hacer más.

Por mi parte, estoy abierto a cualquier consulta que puedan tener y, sobre todo, a escucharles, porque seguro que nos pueden trasladar propuestas que sean interesantes de llevar a cabo a través de NICDO. Muchas gracias.

SRA. CONSEJERA DE CULTURA Y DEPORTE (Sra. Esnaola Bermejo): Por cerrar la sesión de hoy, me gustaría, en primer lugar, agradecer de manera general al reconocimiento del trabajo que NICDO viene realizando, que realizó durante la pandemia y que estamos seguros de que va a seguir realizando. Algo que me ha parecido entender en todas las intervenciones es el valor, el recurso estratégico que NICDO es para la sociedad en general, pero, desde luego, como lo decimos, para los sectores de la cultura, el deporte, el ocio y el turismo de reuniones.

En el momento actual, la reflexión que nos llevó a esta evolución es la de pensar que NICDO debía dar varios pasos adelante y no ser solamente el gestor o meramente un gestor de instalaciones o de unos espacios que albergaran eventos culturales, deportivos, de ocio, sino que debía convertirse en un elemento tractor de estos sectores. Por eso ahí encajaba bien en las políticas, en las acciones que desde el propio departamento se realizan. NICDO es un interlocutor más en las reuniones con los agentes y sectores en las mesas de trabajo, igual que lo es el Director General de Cultura o el Gerente del Instituto Navarro del Deporte. Es decir, es una pieza más en el puzle, si se me permite la expresión coloquial, de lo que es el departamento en los dos ámbitos, cultura y deporte, y en la relación con los agentes y con los planes que se ponen en marcha en el desarrollo de las políticas culturales y deportivas.

Muchos de los programas que se desarrollan en NICDO o en la Dirección General o en el Instituto se llevan en colaboración entre ambas entidades o espacios, aun siendo del mismo del mismo departamento, porque entendemos que eso redunda, como decimos, desde luego en la ciudadanía, pero también en el efecto tractor de nuestros sectores, de nuestros profesionales. También con el difícil equilibrio a veces del sector no profesional, que también tienen que tener su hueco, su espacio, su voz para hablar.

En cualquier caso, estamos en el intento de ese equilibrio, de trasladar a los agentes que ahora el diálogo se hace así. NICDO es un agente más para dialogar y para encontrarnos en estas políticas y en estas acciones.

Me comentaban algunos que quizá el plan no les parecía lo suficientemente novedoso, que no encontraban la revolución. No lo sé, pero sí que puedo decir que cuando se produce un cambio en una forma organizativa de una estructura, esto sí que no es un cambio baladí, sino que organizativamente, internamente, en los equipos de trabajo cambiar la filosofía de trabajo, las formas de trabajar y, en este caso, sentir que no están trabajando por su instalación, sino que están trabajando para una organización que está al servicio de un sector más amplio o de unos

sectores más amplios sí que es un cambio, una transformación que sí que es de calado y que sí que necesita su tiempo, su mano izquierda e ir generando nuevos hábitos de trabajo, confianzas en que esto es así y este es el fin y será bueno para todos.

Como bien decía el señor Urdiáin, vienen unos meses intensos de trabajo en lo que es el final de año y también para la previsión del año 2022, con una alta ocupación de las instalaciones y eventos y actividades y espectáculos de lo más diversos en formatos también: pequeño formato, mediano formato y gran formato, que hay que ir acogiendo, resolviendo de la mejor manera posible y dando esa visibilidad que irá más allá de las instalaciones, porque queremos que se extienda al territorio y que haga de tractor a los sectores propios, pero también a los adyacentes.

Espero que esta Comisión esté a nuestro lado en este camino y, por supuesto, a la escucha de las cuestiones que nos tengan que trasladar. Así que muchas gracias y buenos días.

SRA. PRESIDENTA (Sra. Olave Ballarena): Ederki akituko dugu gaurko gai-zerrenda ordena. Esker mila aunitz junta honetara etortzeagatik eta informazio guztiagatik. Eguerdi on denei, bereziki gaur kontseilari andreari. Que tengan todos ustedes un buen mediodía, se levanta la sesión.

(Se levanta la sesión a las 13 horas y 24 minutos).