

PLAN DE COMUNICACIÓN 2021-2023

[Lo que no se cuenta, no existe]

Junio 2021



Tabla de contenidos

#0. Introducción.....	2
#1. Análisis interno y externo	7
#2. Objetivos estratégicos	11
#3. Grupos de interés.....	16
#4. Mensajes clave	18
#5. Estrategia	21
#6. Plan de acción.....	23
#7. Seguimiento y evaluación de resultados.....	28

#0. Introducción

HISTORIA

Navarra de Infraestructuras Locales, S.A. (NILSA) es una sociedad pública del Gobierno de Navarra, perteneciente a la Corporación Pública Empresarial de Navarra (CPEN), cuya misión es la depuración de las aguas residuales, la gestión de los residuos urbanos y la colaboración en abastecimiento. Institucionalmente y desde agosto de 2019, está adscrita al Departamento de Cohesión Territorial.

NILSA nació en 1989, como instrumento gestor de implantación del Plan de Saneamiento de los Ríos en Navarra, aprobado en 1988. En la actualidad, no solo responde de la correcta implantación del plan, sino que se involucra en todas las derivadas que de él surgen, como la actualización del mismo en el marco del Plan Nacional de Calidad de las Aguas, Saneamiento y Depuración; el tratamiento de los fangos resultantes o el asesoramiento a cuantos organismos y entidades lo requieren.

Desde 2007, NILSA forma parte del Consorcio de Residuos de Navarra como gerente del mismo. Esta entidad agrupa a todas las mancomunidades de Navarra, con excepción de la de la Comarca de Pamplona. Su objetivo es conseguir que los residuos de la comunidad sean gestionados y tratados de manera óptima y conforme a todas las normativas existentes, con especial interés por las directrices que surgen de la Unión Europea.

Constituida como sociedad anónima de capital íntegramente público, el Consejo de Administración de NILSA está formado por representantes designados por el Gobierno de Navarra y las entidades locales, de forma paritaria. La presidencia del Consejo recae en la persona titular del Departamento del Gobierno que gestione las competencias de Administración Local, correspondiendo la Vicepresidencia a uno de los miembros de la representación local.

Durante las más de tres décadas de existencia, NILSA se ha constituido en un referente en la gestión pública de infraestructuras, especialmente en el desarrollo del Plan Director de Saneamiento de los Ríos de Navarra, en colaboración con las entidades locales competentes y en el marco de lo establecido en la Ley Foral 10/88, de 29 de diciembre, de saneamiento de las aguas residuales de Navarra. La figura del canon de saneamiento regulado en la citada ley, junto al establecimiento de regímenes de cooperación entre el Gobierno de Navarra y las entidades locales han permitido la construcción de más de 150 instalaciones de depuración que dan servicio de depuración biológica al 98% de la población de Navarra, además de a un amplio grupo de establecimientos industriales conectadas a las redes de colectores, lo que ha conllevado una mejora sustancial del estado de calidad de los cursos fluviales de la Comunidad Foral.

Adicionalmente, en el año 2003, NILSA mejoró su sistema de gestión interna, aplicando la metodología EFQM. El plan estratégico para el periodo 2017-2019 fue aprobado por el Consejo de Administración en su sesión de 27 de junio de 2017 y es el que, en junio de 2021, sigue vigente y publicado en el apartado de Transparencia de www.nilsa.com. En el presente documento se hará referencia a él.

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Paralelamente al proceso de planificación estratégica que culminó en el antedicho plan, se realizó una revisión y actualización de los aspectos contenidos en la Misión, Visión y Valores, que ya habían sido definidos en 2003.

Misión

La definición fue actualizada respecto a la anterior y redactada de la siguiente manera: “NILSA es una sociedad pública de gestión, perteneciente al grupo CPEN, creada en 1989 como entidad instrumental del Gobierno de Navarra, que coordina y asiste técnicamente a las entidades locales de la Comunidad Foral para la implantación y gestión de las infraestructuras y servicios inherentes al Ciclo Integral del Agua de Uso Urbano (abastecimiento y saneamiento-depuración) y a la gestión de residuos urbanos”.

Visión

En cuanto a la visión se establece que: “NILSA pretende ser un referente en Europa en planificación y gestión del Ciclo Integral del Agua de Uso Urbano y de los residuos urbanos, mejorando los logros conseguidos y consolidando las alianzas estratégicas con otras entidades. NILSA aspira a reforzar la imagen del sector público empresarial de Navarra, en los aspectos de su misión, fomentando una cercanía ante la ciudadanía. NILSA fomenta una cultura empresarial basada en la gestión pública eficiente y sostenible y la orientación al cliente, desde una clara voluntad de servicio público”.

Valores

En la reflexión estratégica se consideró que determinados valores que en 2003 podían diferenciar a una empresa como NILSA, cinco lustros después habían devenido obligatorios, y de otros debía concretarse más su alcance. La nueva propuesta de valores identificativos expone:

La visión de NILSA actual se apoya en una serie de valores que nos identifican y diferencian.

- *Compromiso de sostenibilidad, derivado de las características específicas de nuestra misión, que se traduce en una apuesta por los principios de la economía circular y lucha contra el cambio climático, incluyéndolos como líneas estratégicas en todas sus actuaciones*

- *Garantía de estabilidad a largo plazo, basada en una gestión eficiente, en la solvencia económica y el alto grado de especialización.*
- *Profesionalidad basada en la experiencia, apoyada en una trayectoria de más de 25 años de gestión pública y en una altísima motivación del personal.*
- *Alto nivel de tecnificación, tanto en lo referente a los recursos humanos como a los medios materiales.*
- *Voluntad de servicio público, refrendada por la alta valoración de la calidad de la prestación del servicio por las entidades locales de Navarra.*
- *Organización saludable e integradora, que busca el crecimiento personal y el bienestar de sus trabajadoras y trabajadores, de sus clientes y de sus proveedores.*
- *Cooperación y trabajo en equipo, apoyada en las sinergias que posibilita contar con un equipo humano multidisciplinar.*
- *Sistematización y mejora continua, basada en la existencia de un sistema de gestión integrado que abarca al conjunto de las actividades de la empresa.*
- *Apertura y transparencia, más allá de lo que indican las normativas, apostamos por informar y comunicar verazmente lo que hacemos y por sensibilizar a la sociedad sobre los retos objeto de nuestra competencia.*

PROYECTOS EUROPEOS

NILSA atesora experiencia en la gestión de fondos FEDER de la Unión Europea. Durante 31 años ha gestionado 36 millones de euros procedentes de estos fondos. Desde 2017, participa en dos proyectos europeos: LIFE NADAPTA y POCTEFA OUTBIOTICS, lo que supone un salto cualitativo a una esfera internacional de proyección pública dentro del protagonismo que tiene el Gobierno de Navarra en Bruselas.

LIFE NADAPTA

A finales de 2017, el proyecto integrado LIFE IP NADAPTA-CC comenzó su andadura, siendo su principal objetivo aumentar la resiliencia al cambio climático en Navarra y contribuir a la implementación de la Hoja de Ruta del Cambio Climático de Navarra para el periodo 2017-2030 (bajo los compromisos de la COP21 de París). Se trata del primer proyecto europeo para una estrategia de adaptación al cambio climático en una región. Con un presupuesto de 15,6 millones de euros, la Unión Europea valoró para su concesión el compromiso y la capacidad de integración de políticas y agentes en la estrategia del Gobierno de Navarra, por lo que sus repercusiones, en todos los ámbitos, son especialmente importantes.

Se desarrollarán, durante los ocho años del proyecto, acciones en seis áreas identificadas:

- el monitoreo del clima y el manejo adaptativo del agua
- la silvicultura
- la agricultura
- la salud
- las infraestructuras
- la planificación territorial

NILSA lidera tres acciones del área de agua y participa en una cuarta dentro del área estratégica de agricultura. Los objetivos son:

- a) Implementar un sistema de alerta temprana para emergencias ambientales potenciales que involucran a las plantas de tratamiento de aguas residuales y las redes de saneamiento.
- b) Mejorar la adaptación de las redes de alcantarillado urbano mediante la implantación de sistemas de drenaje sostenibles en las zonas urbanas, así como desarrollar una nueva normativa para la implantación de sistemas de saneamiento sostenibles en Navarra.

POCTEFA OUTBIOTICS

El proyecto transfronterizo entre España y Francia denominado POCTEFA OUTBIOTICS es pionero en la Unión Europea en contaminantes emergentes, especialmente en antibióticos. Los contaminantes emergentes son sustancias que se encuentran en los cauces fluviales y que han cobrado protagonismo durante la última década, ya que anteriormente no se identificaban. Comprenden un rango muy amplio de productos, como pesticidas, medicamentos, café, hormonas o drogas, entre los que los antibióticos resultan relevantes por su peligrosidad para el medio natural. Además, el incremento del número y tipos de resistencias a antibióticos constituye uno de los mayores retos de salud pública en todo el mundo.

El objetivo primordial del trabajo conjunto entre España y Francia ha sido diagnosticar el estado de las aguas para aplicar herramientas de sustitución de antibióticos en la producción animal y también para depurar las aguas con carga contaminante. El proyecto ha contado con un presupuesto de 1.955.730 euros para el período 2018-2021 (de los que a NILSA han correspondido 173.000 euros) y ha sido cofinanciado al 65% por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER).

RESUMEN

Por todo lo expuesto y teniendo en cuenta no solo el histórico de NILSA, sino su posicionamiento frente al futuro, la comunicación se plasma como una herramienta fundamental en el trabajo diario de la empresa pública y en el proyecto a medio-largo plazo de la misma. Finalmente cabe apuntar que, implantado en 2006, el departamento de Comunicación

de NILSA sustituyó a una agencia de publicidad, TECNA, con la que la empresa trabajó desde 1997 hasta 2005. El equipo cuenta con una responsable de comunicación y con un diseñador gráfico. Ambos son licenciados en Ciencias de la Información y se han especializado en diferentes áreas (contenidos y diseño/imagen de marca, respectivamente) en función de sus carreras profesionales.

A día de hoy y de la mano de CPEN, trabaja en su plan de comunicación, que constituye el presente documento. Este plan contribuirá a contextualizar la actividad de la sociedad pública NILSA a partir de un relato en positivo; a establecer y fortalecer el marco de relaciones de confianza con los distintos grupos de interés con el fin de gestionar nuestra imagen y reputación; y a situar a las personas en el centro de la comunicación. Asimismo, el trabajo recogido en este plan aportará valor a la construcción de la reputación del sector público empresarial en su conjunto.

En comunicación existe una máxima que dice **que lo que no se cuenta, no existe**. E incluso hay quienes afirman que *se desprecia lo que se ignora*; sin olvidar *que lo que no se cuenta, queda en manos de terceros y su libre interpretación*. Es decir, todo lo que decimos (o no decimos) y el modo en que lo hacemos conforman nuestra imagen. **TODO COMUNICA**.

#1. Análisis interno y externo

El [plan estratégico de NILSA](#) vigente a día de hoy y efectuado en 2017 para el período 2017-2019, establecía que “el conocimiento de los factores internos de la organización puede considerarse la primera fase de un proceso más amplio, que se podría denominar *Proceso de Evaluación Estratégica y Análisis del Riesgo*. La Norma ISO 9001:2015 exige su realización. Este proceso, una vez implantado y desplegado correctamente es una herramienta clave en la gestión de la organización. Puede estar compuesto por los tres ámbitos de análisis que garantizan un conocimiento real y profundo de la realidad interna y externa de la empresa, de su sistema de gestión y de sus procesos, según la propia norma ISO 9001:2015. Ese conocimiento desembocará en el posterior proceso de planificación (estratégica y de proceso) en el que se planifican los objetivos, metas y acciones que responden a la situación analizada previamente, como se verá más adelante”.

Posteriormente realizaba un análisis DAFO de la situación, elegía las variables más significativas en cada apartado y las priorizaba según los números indicados en la tabla de la siguiente página. Señalamos en **negrita** los epígrafes relacionados con la comunicación.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Consecución del cumplimiento de Directivas Comunitarias depuración	1. Estrategia empresarial enfocada exclusivamente hacia el saneamiento
2. Marco legislativo específico de saneamiento en Navarra (canon finalista. Impuesto afecto a la depuración)	2. Estrategia de recursos humanos incompleta (carrera profesional, plan de formación, mejora de la comunicación interna y del liderazgo...)
3. Vocación de servicio. Orientación al cliente, con alta valoración por parte de los clientes (8,30/10)	3. Fuerte dependencia de las decisiones políticas
4. Buena situación financiera, basada en el cobro del canon de saneamiento y en una buena gestión del mismo	4. Falta de integración entre las diferentes líneas de negocio
5. Plantilla altamente cualificada, especializada, dinámica, motivada y ajustada	5. Distancia respecto al Consorcio de Residuos
6. Implicación de las entidades locales en el Consejo de Administración	6. Escasa visibilidad de NILSA como instrumento de gestión en aguas y residuos
7. Buena gestión interna	7. Falta de fluidez en la transmisión de la información interna
	8. Atascos o retrasos en resolver determinados problemas relevantes

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Elaboración del Plan Director del Ciclo Urbano del Agua	1. Aumento de las exigencias legales en materia de vertidos a cauce y tratamiento de residuos propios
2. Introducción de NILSA en la gestión del ciclo integral del agua en el contexto del PDCUA	2. Percepción externa de nuestra tesorería positiva
3. Gran potencial de crecimiento de la línea de residuos	3. Dudas respecto a la función de NILSA en materia de gestión de residuos
4. Posibilidad de liderazgo en el cumplimiento de la Directiva Marco del Agua y de Residuos	4. Percepción negativa del cobro del canon por parte de algunas administraciones locales
5. Mejoras tecnológicas en procesos de tratamiento inducidas por aumento de las exigencias legales en vertidos y tratamientos	5. Animadversión de determinados sectores sociales y políticos frente a las empresas públicas
	6. Riesgo de instrumentalización política de la actividad de NILSA

REVERSIÓN DE LA COYUNTURA

Teniendo en cuenta que este análisis fue elaborado en 2017, la situación a junio de 2021 ha cambiado notablemente. Esto se atribuye al hecho del cambio de legislatura y gerencia producido entre el último semestre de 2019 y enero de 2020, con la incorporación de Fernando Mendoza. El impulso dado a la visibilidad de la empresa pública ha sido de signo tan opuesto a la legislatura anterior que entre el 1 de enero del año pasado y el 31 de mayo de este año, los impactos contabilizados en medios superan los 227, a raíz de presentaciones de proyectos, finalización de obras, organización de jornadas, participación en seminarios, cursos, redacción de artículos en revistas especializadas, etcétera.

REDES SOCIALES

Consideramos, por tanto, que esta ha de seguir siendo la estrategia con una nueva área: redes sociales. En una reunión mantenida el 27 de septiembre de 2019 con el Gabinete del departamento de Cohesión Territorial del Gobierno de Navarra, NILSA consensuó la idoneidad de NO disponer de redes sociales propias, sino incluir cualquier contenido susceptible de ser dado a conocer por las mismas en los canales generales (de redes, como Youtube) del Gobierno de Navarra. Así ha hecho estos meses, especialmente con los vídeos. No obstante, si se considera oportuno por parte de CPEN abrir un perfil corporativo en LinkedIn o similar, y se cuenta con la aquiescencia del Gabinete (para lo que sería oportuno mantener una reunión), NILSA lo llevará a cabo tan pronto como sea decidido por las dos partes ante las que NILSA rinde cuentas de su actividad: CPEN-Gobierno de Navarra/Departamento de Cohesión Territorial (Gabinete).

CONSORCIO DE RESIDUOS DE NAVARRA

Mención especial y en un aparte consideramos que merece el papel de la comunicación de NILSA en el Consorcio de Residuos de Navarra. Se trata de una entidad titubeante: su desaparición estaba prevista, según ordenamiento jurídico, antes del 31/12/20218. Por este motivo no se potencia su marca ni se da a conocer. Por otra parte, la proyección comunicativa del mismo que ahora mismo existe está a cargo de la Oficina de la Prevención de la Contaminación y Promoción del Reciclaje, por lo que el departamento de Comunicación de NILSA (que ostenta la gerencia del Consorcio) es secundario: de apoyo; en ningún caso de coordinación o estratégico. Esta falta de definición de tareas, roles, alcance y proyección del propio Consorcio impide una comunicación planificada, unificada y programada. Actualmente se estima que el Consorcio desaparecerá en 2021, por lo que no parece momento de otra actuación que mantener el apoyo prestado hasta el momento y esperar decisiones de gerencia/Consejo de Administración.

#2. Objetivos estratégicos

El apartado 5 del plan estratégico de NILSA se titula: ESTRATEGIAS Y METAS PLANIFICADAS (página 20 y siguientes del documento, expuesto en Transparencia dentro de la web). Y explica: “El punto 6.2 de las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2014 plantea las exigencias referentes a los objetivos (de Calidad o ambientales, dependiendo de la norma) y a la planificación para lograrlos. La siguiente fase del proceso ha sido, por lo tanto, la definición de una estrategia basándonos en los resultados del análisis DAFO, las expectativas y necesidades de las partes interesadas y los principales riesgos detectados”. Después, continúa informando de que “en una sesión del equipo de trabajo específica se realizó el proceso, resultando seleccionadas 8 estrategias y 23 metas asociadas”, con el detalle que se expone a continuación. Resaltamos en negrita aquellas asociadas al ámbito comunicativo (tanto la estrategia, como sus medidas derivadas).

ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FORTALEZAS + OPORTUNIDADES)

- EO1: Convertir a NILSA en referente para la planificación y gestión del ciclo integral del agua de uso urbano.
- EO2: Reforzar internamente el área de residuos.
- EO3: Estructurar la política tecnológica y científica de NILSA.

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FORTALEZAS + AMENAZAS)

- **ED4: Proyectar la imagen de NILSA en materia de gestión de residuos.**
 - M4.1 Mejora de la comunicación y coordinación con el Gobierno, concretado en un procedimiento interno.
 - M4.2 Mejora de la comunicación y coordinación con las mancomunidades consorciadas, concretado en un procedimiento interno.
 - M4.3 Lograr un acercamiento y colaboración con la Mancomunidad de la Comarca de Pamplona, concretado en la firma de un convenio de colaboración.
- **ED5: Reforzar la comunicación de los logros del Plan de Saneamiento.**
 - M5.1 Reforzar el Plan de Comunicación.

ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DEBILIDADES + OPORTUNIDADES)

- ER6: Mejora del proceso de gestión de personas.
- ER7: Reestructuración del sistema de gestión según normas ISO.

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DEBILIDADES + AMENAZAS)

- **ES8: Colaboración con CPEN para mejorar la imagen del sector público empresarial.**
 - M8.1 Colaboración en la definición y desarrollo del Plan de Comunicación de CPEN.

Considerando este documento, nos encontramos con que la ED4 se encuentra fuera del ámbito de actuación de NILSA/Comunicación precisamente por lo expuesto en el punto 1 de este documento. Mientras no se defina la pervivencia o no del Consorcio de Residuos o de qué manera se va a articular en NILSA la Oficina de Prevención, no parece que se pueda avanzar efectivamente en la comunicación de una entidad cuya propia supervivencia jurídica es incierta.

En cuanto a las otras dos estrategias, consideramos que se están implantando ambas con un despliegue concreto de actuaciones que tanto en ED5 como en ES8 ya están teniendo consecuencias positivas. Con este marco y con miras a nuevos logros en el medio plazo, se propone:

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.

Dotar de mayor alcance, medios, recursos y presupuesto al programa educativo, de forma que redunde en una mayor proyección pública a la vez que amplíe la concienciación social y el servicio público que NILSA presta.

El programa educativo de NILSA ha experimentado una evolución sostenida en los últimos seis años, incluso a pesar de la pandemia por COVID en 2020. Esta evolución consiste en un aumento constante del número de participantes, así como de las actividades ofrecidas por parte de NILSA adaptándonos a nuevos públicos. A 20 de abril de 2020 se completó ya el cupo de actividades hasta el 30 de junio de 2021, incluyendo la ampliación del 10% en el presupuesto que permite la Ley de Contratos Públicos. Estos datos resultan extremadamente positivos en un curso marcado por el coronavirus, lo que ha llevado a NILSA a plantearse la necesidad de un mayor alcance.

GRUPOS DE PARTICIPANTES POR AÑOS

CURSO	NÚMERO DE GRUPOS														TOTAL ANUAL	max
	jul	ago	sep	oct	nov	dic	TOTAL PRIMER SEMESTRE	ene	feb	mar	abr	may	jun	TOTAL SEGUNDO SEMESTRE		
2020-2021	36	30	0	52	36	15	169	46	58	115	66	98	75	458	627	627
2019-2020	15	17	10	53	74	39	208	46	19	37	80	82	50	314	522	
2018-2019	22	11	5	24	28	37	127	32	64	100	39	60	44	339	466	
2017-2018	22	10	9	29	24	46	140	15	35	82	61	65	64	322	462	
2016-2017	20	20	1	22	31	4	98	22	60	73	42	77	40	314	412	
2015-2016	16	18	4	13	20	39	110	1	28	64	58	58	60	269	379	

(Cada grupo supone 20-25 personas)

Por otra parte, la suspensión del programa educativo (hasta entonces totalmente presencial) el 13 de marzo de 2020 por el decreto de Estado de Alarma del día 14, llevaron a reconvertirlo en una oferta online. Si bien desde junio de 2020 recuperamos la actividad presencial, consideramos que ha llegado el momento de fomentar la vertiente digital. Aunque es inviable que el programa deje de ser presencial (los ríos hay que verlos, las depuradoras hay que conocerlas, la naturaleza es real y natural, no un esquema virtual), sí creemos que tanto las

circunstancias como los tiempos exigen que nos adaptemos ofreciendo un área específica únicamente online, además de materiales de apoyo a las actividades presenciales.

Finalmente, recordamos que el [Plan Director del Ciclo Integral de Agua de Uso Urbano 2019-2030](#) contempla una línea de acción específica. La línea 10 del punto 5 (plan de actuaciones) lleva por título *Conocimiento, sensibilización y divulgación*. En ella existen ocho epígrafes, de los cuales dos son campañas: campañas educativas y de acompañamiento, por un lado; y campañas informativas y de sensibilización por otro. A continuación, transcribimos lo que el Plan Director establece al respecto.

Apartado 6.6.2 - Sensibilización y divulgación

Se favorecerá la corresponsabilidad de todas las capas de la sociedad para lograr alcanzar los objetivos marcados en el Plan Director. A tal efecto, se pondrán en marcha medidas para conseguir aunar esfuerzos entre los distintos actores implicados: Gobierno de Navarra y sus sociedades públicas, entidades locales (Comarcas, Ayuntamientos y Concejos), empresas, colectivos sociales, centros educativos (desde primaria hasta universidades), centros tecnológicos y ciudadanía.

Se dará una especial importancia a las acciones de formación, sensibilización y divulgación, para lo cual se llevarán a cabo:

- Campañas educativas y de acompañamiento. Se propone que las campañas educativas incluyan todo el ciclo integral del agua de uso urbano, si bien desagregadas por abastecimiento y saneamiento-depuración. Se considera óptimo que haya una única campaña educativa para toda Navarra. Las campañas educativas tendrán diversos públicos objetivo:
 - Escolares y estudiantes (desde primaria hasta universidad).
 - Profesorado.
 - Colectivos sociales.
 - Colectivos especiales: tercera edad, personas con disfuncionalidad...
 - Público general.
- Campañas informativas y de sensibilización. Se efectuarán campañas de sensibilización sobre aspectos como:
 - Consumo responsable de agua, tanto en hogares como en lugares públicos o empresas.
 - Contaminantes emergentes: buen uso de los sistemas sanitarios.
- Elaboración de guías de buenas prácticas en:
 - Consumo en el hogar.
 - Consumos institucionales (riegos, piscinas, limpieza viaria...).
 - Consumo en empresas: industrias, comercios, hostelería...

Se propone como objetivo que, para 2024, el presupuesto destinado a este capítulo llegue al 1,0 % del presupuesto total del servicio. Asumiendo las premisas del apartado 6.6.1, podría ascender a unos 0,7 M € anuales. Para 2030 debería situarse en el 1,5 % del presupuesto total del servicio, asignando del orden de 1,2 M € anuales.

A la vista de esta situación, el departamento de Comunicación, que también ostenta la dirección facultativa del programa educativo, elevó una propuesta a Gerencia el pasado mes de abril para que llevara a Consejo de Administración de 21 de junio de 2021 una modificación presupuestaria que permitiera que el programa educativo duplicara su dotación económica. Esto supondría una nueva licitación del mismo en 2022 con doble recurso económico lo que permitiría incluir en el pliego las nuevas necesidades (área digital) y los nuevos públicos y canales.

El ritmo de implantación del Plan del Ciclo Integral de Agua de Uso Urbano, aprobado en el Parlamento de Navarra en mayo de 2019, pero cuya Comisión de Seguimiento no ha sido constituida hasta el 26 de febrero de 2021 y cuyas reuniones serán cuatrimestrales, no hace posible que se establezcan como objetivos estratégicos comunicativos prioritarios y realistas otros que no sean los relativos a los recogidos en la mencionada línea 10 del punto 5. Es decir, hasta la fecha los avances de este plan han sido de poca relevancia y, por tanto, poco susceptibles de ser comunicados, más allá de los que NILSA comunica habitualmente en su ámbito competencial (la depuración), lo que constituye únicamente un pequeño porcentaje de un plan que abarca el ciclo completo del agua y a más de 250 entidades distribuidoras de agua.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.

Incluir de manera real los residuos como un ámbito de gestión efectiva, eficiente y sostenible del Gobierno de Navarra hacia la ciudadanía.

Se trata de uno de los objetivos estratégicos prioritarios dentro de la entidad pública para esta legislatura y, en el momento en que sean efectivos los cambios de gobernanza previstos, el objetivo será comunicarlos y dar a conocer el Consorcio de Residuos como marca, con su correspondiente imagen, campañas, noticias, etcétera.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3.

Fomentar la comunicación interna.

Se trata de una de las áreas de mejora permanente en cualquier encuesta de clima, proceso de participación interno, etcétera. Para ello se establece una alineación completa desde NILSA con los objetivos establecidos por CPEN para las empresas públicas en general, que incluyen:

- Poner en valor al personal situándolo en el centro de la comunicación y fomentando su motivación, implicación y participación.
- Activar canales y herramientas de comunicación interna con el fin de potenciar la información, la relación y el compromiso.

- Mostrar compromiso en cuestiones de igualdad, tal y como se viene haciendo en NILSA desde 2010, año en que comenzó a elaborarse el primer plan de igualdad de género propio.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.

Colaboración con CPEN para mejorar la imagen del sector público empresarial.

Seguir trabajando conjuntamente con CPEN en la consecución de la ES8 a través de M8.1, tal y como sucede en estos momentos, y ampliando cada ejercicio el alcance de esta línea.

#3. Grupos de interés

El plan estratégico de NILSA dedica un epígrafe (el tercero), dentro del apartado 3 - *El conocimiento de NILSA*, a la correlación de grupos de interés o *stakeholders*. Los diferencia, además, entre partes interesadas activas y pasivas. Las primeras son las que trabajan directamente en una empresa o proyecto, o se ven directamente influenciados por ellas (trabajadores/as, clientes/as, accionistas, propietarios/as, proveedoras, subcontratistas...), mientras que se consideran pasivas a aquellas que se ven influenciadas de forma solo indirecta por la gestión de un proyecto (vecindarios, asociaciones de consumidores/as, sindicatos, grupos ecologistas, familiares de trabajadores o clientes...).

La reflexión sobre la definición de las partes interesadas, activas y pasivas, junto al establecimiento de sus necesidades y expectativas, se llevó a efecto en NILSA en 2017, en una sesión del grupo de trabajo que dio cobertura a la elaboración del plan estratégico, alcanzándose el consenso que se expresa en las siguientes tablas.

NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS ACTIVAS

PARTES INTERESADAS ACTIVAS	NECESIDADES		EXPECTATIVAS	
Entidades locales	Necesidades y expectativas expresadas en Carta de Servicios (*)			
Sector industrial	Necesidades y expectativas expresadas en Carta de Servicios (*)			
Población/Sociedad	Necesidades y expectativas expresadas en Carta de Servicios (*)			
Departamento de Desarrollo Rural, Medio Ambiente y Administración Local	Correcta gestión de infraestructuras locales básicas	Soporte técnico P	Proyección pública positiva	Que la gestión de NILSA favorezca el desarrollo sostenible de Navarra
CPEN	Adecuada gestión empresarial	Alineamiento con las directrices del grupo	Colaboración en el funcionamiento del grupo	
Órganos de dirección	Correcta gestión de los recursos tributarios	Correcta gestión de infraestructuras locales básicas	Proyección pública positiva	Adecuada gestión empresarial
Contratistas	Mantenimiento de la contratación y de sus condiciones	Ampliación del volumen de contratación	Cambio en el modelo de negocio (de contrato a concesión en el caso de las grandes)	
Personal	Mantenimiento de condiciones	Plan de carrera	Nuevas líneas de negocio que posibiliten el desarrollo profesional y la estabilidad laboral	Mantener y mejorar el clima laboral (participación en la toma de decisiones, etc.)

(*) En esta reflexión acerca de las necesidades y expectativas de las partes interesadas de NILSA, las relativas a los clientes están vinculadas al documento denominado "[Carta de Servicios](#)". Las Cartas de Servicios, recogidas en la Ley Foral 21/2005, de 29 de diciembre, de evaluación de las políticas públicas y de la calidad de los servicios públicos, informan sobre los compromisos de prestación de servicios que adquiere una organización pública de forma voluntaria. NILSA aprobó su primera versión por acuerdo del Consejo de Administración en marzo de 2009.

NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS PASIVAS

PARTES INTERESADAS PASIVAS	NECESIDADES		EXPECTATIVAS	
Confederaciones hidrográficas	Cumplimiento de la normativa aplicable	Expectativa de participación en su planificación	Intercambio de información y experiencias	
Otras autoridades ambientales	Cumplimiento de la normativa aplicable		Intercambio de información y experiencias	
Otros dptos. Gobierno de Navarra	Cumplimiento de la normativa aplicable		Intercambio de información y experiencias	
Parlamento Foral de Navarra	Cumplimiento de la normativa aplicable	Transparencia en la gestión	Colaboración en iniciativas parlamentarias	
Colectivos sociales (ecologistas, pescadores, vecinos)	Buen estado de los ríos y correcta gestión de residuos	Atención a sus sugerencias y quejas (falta de molestias, etc....)	Patrocinios. Colaboración económica	Transparencia e información. Actividades formativas y de sensibilización
Organismos similares	Existencia de redes estables de colaboración	Colaboración / intercambio de información	Alineamiento de expectativas	
Medios de comunicación	Accesibilidad y agilidad en las respuestas	Inserciones publicitarias		
Centros tecnológicos	Colaboración / intercambio de información	Financiación de proyectos	Pertenencia de NILSA a redes de centros tecnológicos	
Universidades	Colaboración / intercambio de información			

#4. Mensajes clave

NILSA ha procurado ser (y darlo a conocer, sobre todo desde la constitución del departamento de Comunicación en 2005), una empresa abierta a la ciudadanía, accesible para todos/as, colaboradora y cooperante (desde con las entidades locales hasta con mayores de residencias de ancianos/as, es decir, pasando por todo el espectro de *stakeholders* en cualquiera de sus vertientes) e impulsora de cambios (pionera) a una mentalidad más *green*, esto es, sostenible ambientalmente.

Nuestro propio objeto social y la forma de abordarlo hace que quizá esto sea más fácil que en otros ámbitos con otro tipo de actividades, pero en cualquier caso, hemos procurado desplegar mensajes positivos, incluyentes, transparentes y sencillos desde hace más de tres lustros, de los que elegimos los nueve que nos parecen más propicios para el momento económico-social que vivimos, de forma que son los que procuramos amplificar a día de hoy como parte de nuestra imagen de marca y como proyección pública del buen hacer del Gobierno de Navarra a través de sus instrumentos, las empresas públicas.

LOS TOP NINE

- **La participación social/ciudadana en el proyecto.** El *claim* (mensaje que sintetiza la propuesta de valor de una marca) de NILSA desde 2008 es *La depuración empieza contigo. Gracias por colaborar // Araztea zurekin hasten da. Eskerrik asko laguntzeagatik*. El hecho de que la ciudadanía se sienta partícipe del proyecto creemos que refuerza el vínculo entre Administración-contribuyente, la transparencia entre Administración-ciudadano/a, el servicio de la Administración al cliente/a, y el resto de relaciones que se puedan establecer desde diferentes ópticas pero siempre situando a la Administración como servicio que no solo se presta sino que incluye al “consumidor/a final” como parte intrínseca.

La felicitación de año nuevo de aquel 2008 fue la puesta en escena de un leitmotiv que esperamos que dure mientras la empresa exista porque significa que el/la ciudadano/a es quien más nos importa: <https://www.nilsa.com/files/dwn/felicitacion2008.pdf>

- **La (buena) gestión de un impuesto: el canon de saneamiento.** Lo introducimos en todas las comunicaciones explicando que el canon de saneamiento que nos financia lo paga el/la contribuyente, y por tanto, nos debemos a él/ella en eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en general. Todas las comunicaciones incluyen en algún lugar “... se financia a través del canon de saneamiento, que NILSA gestiona y toda la ciudadanía navarra paga a través del recibo del agua”.
- **Somos verdes y luchamos contra el cambio climático.** El sentido de la propia empresa es cuidar uno de los recursos naturales más importantes, el agua. La participación en el proyecto europeo LIFE NADAPTA ha hecho, además, que NILSA sea la responsable del mayor instrumento en la lucha hídrica contra el cambio climático en Navarra, el Plan Director

del Ciclo Integral de Agua de Uso Urbano. La vertiente *verde* de NILSA es treinta años anterior al *EU Green Deal/Pacto verde de la UE* de 2020, por lo que somos también pioneros y el mensaje ha sido habitualmente de **anticipación y vanguardia** (el gran hito de 2006 fue que Navarra se constituyó como única CCAA en España en cumplir la directiva europea de depuración 91/271, con un sesgo casi histórico, ya que las sanciones impuestas a España como Estado por incumplimiento fueron de 12 millones de euros más 10,95 millones de euros semestrales mientras continuara el incumplimiento, que sigue a día de hoy).

- **La colaboración Gobierno de Navarra-entidades locales.** Todas las intervenciones públicas y muchos de los productos informativos inciden en la colaboración entre el Gobierno de Navarra (de quien forma parte NILSA a través del 100% de su capital, ahora en manos de CPEN) y las entidades locales (mancomunidades, concejos y ayuntamientos). La presencia de estas últimas a través de los cargos del Consejo de Administración representados por la Federación Española de Municipios y Concejos (FNMC), que son el 50% del Consejo de Administración de NILSA desde su creación, implica que la empresa, si bien es “gubernamental”, tiene una vertiente local/comarcal/municipal insoslayable. La imbricación entre ambas ha de ser cooperativa, permanente, equitativa y de co-protagonismo: este mensaje lo incluimos de una manera u otra en todas las ocasiones pertinentes.
- **Fomentamos la concienciación y el cuidado medioambiental.** A través del programa educativo, cuya primera edición tuvo lugar en 1999, NILSA llega a más de 12.000 personas cada año (datos récord de 2020, que se superarán nuevamente en 2021) para transmitir una cultura del agua sostenible, eficiente, respetuosa con la naturaleza y adecuada a las rutinas diarias de la población. En diciembre de 2019 el programa educativo de NILSA fue elegido para darse a conocer en la Cumbre Mundial del Clima celebrada en Madrid (COP25), como ejemplo nacional de caso de éxito.
- **Somos inclusiv@s.** Desde 2009, NILSA cuenta con adjudicaciones a empresas de inclusión social (sin que la legislación lo hiciera preceptivo) como buena práctica. Son contratos con ASPACE, JOSENEA, AMIMET, TASUBINSA, sin contar con la adaptación total del programa educativo a cualquier tipo de colectivo con discapacidad (auditiva, motora, visual, cognitiva...). La Asociación de Empresas de Inserción de Navarra (EINA) concedió por todo esto a NILSA el reconocimiento como Entidad Socialmente Responsable 2020.
- **Abogamos por el bilingüismo.** Todas las publicaciones de NILSA en digital y en papel (memorias, *flyers*, mapas, web, notas de prensa...) tiene versión en español y en euskera desde 2015. Queremos transmitir un mensaje de pluralidad cultural, cohesión territorial e inclusión lingüística.
- **La igualdad de género.** En 2011 NILSA llevó a cabo el primer plan de igualdad de género, que dio como resultados varias medidas y la elaboración de un protocolo contra el acoso por razón de género o sexo. Además, dio a conocer su compromiso a través de su felicitación de año nuevo: <https://www.nilsa.com/fls/dwn/felicita2012.pdf>

En 2017 comenzamos un segundo plan en línea con el resto de sociedades públicas de la Corporación Pública Empresarial de Navarra (CPEN). En cualquier caso, NILSA ha tenido, desde sus inicios, una plantilla paritaria numéricamente, lo que se traduce en que todas las secciones cuentan con hombres y mujeres en el mismo tipo de puestos, con iguales categorías, reconocimiento, beneficios, etc.

El lenguaje, la comunicación visual, las puestas en escena en actos y jornadas, etcétera... procuran ser siempre paritarias y ofrecer “equipos cremallera”, por utilizar la expresión más extendida a raíz de las “listas cremallera” en política, si bien la Dirección/Equipo directivo ha sido desde 1989, y es, eminentemente masculina.

- **Nuestro propio reciclaje.** En tiempos de economía circular, en NILSA estamos abiertos/as al cambio, y sobre todo, a reciclarnos, a que lo que sabemos sirva de nuevo material para productos nuevos, esto es, proyectos nuevos. Si somos expertos/as en depuración y saneamiento, pero se requiere de nosotros/as que iniciemos similar andadura en el ciclo integral del agua (con abastecimiento o drenaje sostenible, por ejemplo), nos ponemos a ello. Si sucede lo mismo con los residuos, actuaremos igual. Estamos dispuestos/as a asumir nuevas líneas de negocio, nuevos proyectos, nuevas actuaciones y a reciclarnos convenientemente para poder abordarlos porque somos conscientes de que para crecer, hay que cambiar: ampliar mentalidad y conocimientos, desechar lo que no sirve y reconvertir lo que ya teníamos y sirve a lo que se exige. Cada vez que asumimos un nuevo reto (Consorcio de Residuos, Plan Director del Ciclo Integral de Agua de Uso Urbano y los que lleguen en otras materias, como pueda ser Despoblación), nuestro mensaje es de aceptación positiva y proactiva, de apertura al cambio, de asunción de horizontes más amplios y complejos: de voluntad de reciclaje, en definitiva.

#5. Estrategia

Línea estratégica 1. Reforzaremos la comunicación de los **logros del Plan de Saneamiento (ED5)**, actualmente absorbido por el Plan Director del Ciclo Integral de Agua de Uso Urbano 2019-2030, ampliando su alcance y ámbito de actuación. Seguiremos trabajando en la misma línea establecida desde el inicio de la presente Gerencia de dar a conocer el trabajo que se viene realizando en este macro-plan.

Línea estratégica 2. Reforzaremos el compromiso social e incluyente de la ciudadanía con **el programa educativo**. La nueva licitación, dependiente de Comunicación, establecerá como criterio la consecución de nuevos públicos y mayor penetración entre los ya existentes, de manera que se amplíe exponencialmente el alcance del programa y, por tanto, de sus mensajes de concienciación, sostenibilidad y valores medioambientales, educativos y constructivos.

Línea estratégica 3. Proyectaremos la imagen de NILSA en **gestión de residuos** apenas quede definido que así ha de ser (nos referimos al incierto futuro del Consorcio de Residuos ya explicitado). Una vez se tomen las decisiones de gobernanza pertinentes, Comunicación de NILSA se aprestará a crear la imagen de marca (como hizo con la del Consorcio en 2008), el discurso comunicativo y su propio plan de comunicación íntegro si fuera preciso (en el supuesto de que exista un nuevo ente independiente) o modificar el plan vigente de NILSA (si se integrara como un área más).

Línea estratégica 4. Seguiremos proyectando la imagen del **equipo conjunto de NILSA, paritario y con “visibilidad cremallera”**, como se viene haciendo en publicaciones, presentaciones de proyectos, jornadas, notas de prensa, declaraciones a medios, etcétera. El objetivo es poner a las personas en el centro del proyecto, darlas a conocer como impulsoras de los valores que NILSA enarbola, hacerlo de forma equilibrada entre hombres y mujeres, con el compromiso de trabajar a favor de la equiparación de géneros en cualquier valor tangible e intangible (incluido, el trato), y siempre con una perspectiva de que construimos sociedad y velamos por quienes no tienen voz: recursos ambientales como el agua y toda la vida de los ecosistemas fluviales, incluidos los animales.

Línea estratégica 5. Con el convencimiento de que la unión hace la fuerza, las sociedades públicas **remaremos en la misma dirección** en pro de la fortaleza del sector, respetando siempre la identidad propia de cada una y alineadas con la estrategia de comunicación de Gobierno de Navarra. Las comunicaciones irán contextualizadas bajo el paraguas de esencia de sociedades públicas, contando con la colaboración de los distintos departamentos del Gobierno y siendo *“responsabilidad de estos velar por que la comunicación de las empresas públicas forme parte de la estrategia de comunicación del Gobierno”* (Extraído de la estrategia de comunicación institucional de la Dirección General de Comunicación de Gobierno de Navarra).

Adicionalmente a estas líneas estratégicas, fomentaremos los siguientes criterios fundamentales establecidos por CPEN para toda acción comunicativa que se ponga en marcha dentro de este plan:

- Velaremos por una comunicación **transparente, eficaz, útil y transformadora**, en las distintas dimensiones contempladas: comunicación interna, comunicación externa y comunicación preventiva.
- **Tono positivo** de los mensajes.
- Comunicaremos con naturalidad, rigor, simplicidad, cercanía y convicción con el fin de generar **confianza y credibilidad**.
- **Proactividad y continuidad** en las acciones.
- **Respeto** por lo diferente.
- Nos comprometemos a fomentar la **visibilidad de la mujer** en las acciones comunicativas e impulsar el **uso del lenguaje inclusivo** en toda la comunicación de las sociedades públicas.
- Dar **visibilidad a las dos lenguas de Navarra** en la comunicación de las sociedades públicas.
- **Monitorización**. Se establecerán métodos para el seguimiento y evaluación de los resultados con el fin de aumentar la capacidad de mejora.

#6. Plan de acción

El plan de acción que se detalla a continuación sirve para un año ordinario, si bien existen esfuerzos extra que se añaden durante algunos ejercicios. El proceso de participación del Plan Director del Ciclo Integral del Agua de Uso Urbano, por ejemplo, supuso un trabajo añadido en 2016, 2017 y 2018, que se asumió con los recursos habituales. Su organización, despliegue, comunicación... duró entre cuatro y seis meses cada uno de los tres años en los que se desarrolló. Cada semestre en el que tuvo lugar supuso reorganizar el trabajo completo del área de Comunicación y las horas de dedicación a cada tema. Sucede en otras ocasiones en las que surgen trabajos que no forman parte de la planificación anual corriente, pero que, por su peculiaridad, ni pueden ni deben ser externalizados. Creemos que es oportuno tenerlo en cuenta porque exigen una modificación sustancial de la hoja de ruta habitual y margen de improvisación.

PROGRAMA 1.A: Comunicación externa	
Proyecto	Dedicación
Notas de prensa	370
Identificación interna de temas y preparación	274
Memoria anual	380
Organización de eventos/jornadas /charlas...	200
Ilustración imagen de marca	70
Plan del Ciclo Integral de Agua de Uso Urbano 2019-2030	60
URIP	40
	1394
PROGRAMA 1.B: Diseño gráfico	
Proyecto	Dedicación
Señalización (incluye una vertiente de RSC, ya que se lleva a cabo desde hace más de seis años con empresas de inclusión social -acuerdo marco de Comunicación con Josenea desde 2019-).	222
Rotulación proyectos propios	154
Diseño para externos (mancomunidades, ayuntamientos, otras entidades...)	95
Página web www.nilsa.com (bilingüe)	396
Memorias anuales (maquetación, edición fotográfica...)	214
Contenidos multimedia: vídeos, gifs animados...	158
Tratamiento ilustraciones internas, composición, edición...	90
Fotografía (instalaciones, obras, ríos, eventos...)	110
	1439
PROGRAMA 2: Concienciación ambiental	
Proyecto	Dedicación
Celebración de días mundiales/hitos informativos...	158
Potenciación de la lucha contra la despoblación a través del programa en localidades de menos de 250 habitantes	56
Dirección facultativa del propio programa	138
	352
PROGRAMA 3: Comunicación interna	
Proyecto	Dedicación
Plan de igualdad	60
Comunicación interna	230
	290
PROGRAMA 4: Consorcio de Residuos de Navarra	
Proyecto	Dedicación
Asistencia técnica en comunicación	78
Asistencia técnica en diseño, edición, fotografía, maquetación...	156
	234
HORAS TOTALES DEDICADAS	3.709

1A. COMUNICACIÓN EXTERNA

Proyecto	Objetivos	Actividades	Tareas	Periodicidad	Dedicación (h. anuales)	RR. HH	Grupo de interés	Prio	Observaciones
Proyección pública	<p>* Los establecidos en el plan estratégico de NILSA, que son: - punto 3. Reforzar la comunicación de los logros del Plan de Saneamiento - punto 4. Proyectar la imagen de NILSA en materia de gestión de residuos* Introducir la gestión de crisis como para de los protocolos/rutinas de actuación básicas - punto 8. Colaboración con CPEN para mejorar la imagen del sector público empresarial de Navarra Introducir la gestión de crisis como para de los protocolos/rutinas de actuación básicas * Continuar la labor de proyección externa en conjunto con el Gabinete del Departamento de Cohesión Territorial del Gobierno de Navarra * Informar a todos los grupos de interés: sociedad (en todos los tramos de edad y grupos), entidades locales, expertos forales y nacionales, universidades y grupos de I+D+i, etcétera. * Detectar de manera continua nuevas oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas en la proyección pública (DAFO permanente) y en la construcción de la imagen de marca. * Cumplir con los objetivos de transparencia e información pública establecidos por la ley e impulsados por el Gobierno de Navarra.</p>	* Notas de prensa	<p>* Planificación informativa cuatrimestral para el Gabinete de Cohesión Territorial * Identificación de hitos informativos * Redacción de notas de prensa * Fotografías y/o elaboración de material gráfico de apoyo que dé soporte a las notas de prensa</p>	Continua	370	Rebeca	Público general, medios de comunicación, Gobierno de Navarra - CPEN, Gerencia, plantilla NILSA, entidades colaboradoras, proveedores, etcétera.	1	El apartado 1.A y el 1.B están indisolublemente ligados en la proyección pública: son dependientes el uno del otro. Realmente constituyen un único apartado (el contenido y la forma), si bien se desdoblaron en la parte de mensaje y diseño por el gran número de tareas que implican (el trabajo de dos personas a tiempo completo).
		* Preparación de temas: briefing, brochure, entrevistas con las personas, videos, etcétera.	<p>* Entrevistas con el personal especializado de NILSA para identificar temas noticiables * Briefing + brochure * Visitas in situ a los proyectos (plantas piloto, lodos, nuevas construcciones, laboratorios, etcétera). * Estudio del proyecto con Gerencia: aprobación, cambios, plazos, etc. * Presentación del proyecto a Gabinete * Gestión directa de medios (si se estima oportuno) * Divulgación interna a la plantilla en primer lugar para que no se enteren "por la prensa"</p>	Continua	274	Rebeca			
		* Memoria anual	<p>* Elaboración de un producto bilingüe (castellano-euskera), cuya última edición impresa contó con 148 páginas, más de 300 fotografías, 23 entrevistas a personal interno y 38 gráficos, entre otro material. * Todo este material se elabora por una persona (Rebeca) y el gráfico, por otra (Gonzalo). * Coordinación/supervisión con imprenta el trabajo si es impreso o coordinar con soporte informático si es digital. * Actualizar el archivo, de alta con todas las memorias desde 2006 (15 memorias anuales ya).</p>	Primer cuatrimestre	380	Rebeca (en este punto 1; después pasa a punto 2: Gonzalo)			
		* Organización de eventos, jornadas y charlas...	<p>* Identificar temas susceptibles de darlos a conocer como formación externa/información a la sociedad * Identificación, listado y contacto de público objetivo (p. ej. 722 invitaciones en la última jornada: 27/05/2021 - drenaje sostenible). * Definir logística (presencial/online/intervención de otros/as ponentes) y organizar la jornada * Evaluación posterior (encuestas de satisfacción) y gestión de feedback (informes de resultados)</p>	Cuatrimestral	200	Rebeca + Gonzalo			
		* Ilustración	<p>* La niña constituye la imagen de marca de NILSA desde 2008, con una clara apuesta además por la igualdad: fomento del género femenino. Se dibuja a mano (Rebeca) en cada ocasión que es necesaria: vinilos, memorias, web, material educativo... Y posteriormente se trata y trabaja con ella en 2. DISEÑO (Gonzalo)</p>	Continua	70	Rebeca (en este punto 1; después pasa a punto 2: Gonzalo)			
		* Plan del Ciclo Integral de Agua de Uso Urbano 2019-2030	<p>* Identificación de temas susceptibles de ser dados a conocer (el primero ha sido el drenaje sostenible). Hay que recordar que el comité se constituyó en febrero de 2021 y se reúne cuatrimestralmente, por lo que este trabajo es mucho más lento que si únicamente dependiera del personal interno de NILSA.</p>	Cuatrimestral	60	Comisión de seguimiento del plan (constituida en febrero de 2021) + Rebeca			
	* URIP: Comunicación (Rebeca) fue nombrada el 25 de octubre de 2018 como Unidad Responsable de Información Pública, derivada de la nueva Ley de Transparencia, para cumplir todo lo relativo al artículo 8 de la Ley Foral 5/2018.	<p>* Actualización permanente del apartado de Transparencia de la web. * Atención al buzón transparencia@nilsa.com</p>	Continua, pero no diaria	40	Rebeca + Gonzalo				
Publicidad	El tema publicitario está pendiente de indicaciones CPEN/DG Comunicación Gobierno de Navarra. En NILSA no contratamos publicidad desde 2008, con excepción de dos campañas en conjunto con MCP. La primera, la de no arrojar toallitas por el WC (2017) y la segunda, como Gerencia del Consorcio de Residuos y sobre materia orgánica (2018).								

1B. DISEÑO GRÁFICO

Proyecto	Objetivos	Actividades	Tareas	Periodicidad	Dedicación (horas anuales)	RR. HH.	Grupo de interés	Prioridad	Observaciones
Imagen de marca	El diseño es la otra mitad de la proyección pública, la construcción gráfica de la imagen de marca. En NILSA los apartados 1.A y 1.B se trabajan siempre conjuntamente en todos los productos/tareas.	* Señalización (incluye una vertiente de RSC, ya que se lleva a cabo desde hace más de seis años con empresas de inclusión social - acuerdo marco de Comunicación con Joseña desde 2019-).	Elaboración de las señales, desde que se miden in situ hasta su colocación definitiva por parte de Joseña. Dirección facultativa (Gonzalo) con este proveedor. Coordinación con Prevención de Riesgos Laborales para el cumplimiento de normativa. NILSA cuenta con 700 instalaciones señalizadas, repartidas por toda Navarra.	Semestral	222	Gonzalo	Público general, medios de comunicación, Gobierno de Navarra - CPEN, Gerencia, plantilla NILSA, entidades colaboradoras, proveedores, etcétera.	1	El apartado 1.A y el 1.B están indisolublemente ligados en la proyección pública: son dependientes el uno del otro. Realmente constituyen un único apartado (el contenido y la forma), si bien se desdoblan en la parte de mensaje y diseño por el gran número de tareas que implican (el trabajo de dos personas a tiempo completo).
		* Rotulación proyectos propios	Esta actividad incluye numerosas tareas, que son diferentes en función de cada proyecto: desde la elaboración del manual con la imagen de marca hasta la papelería, por ejemplo, pasando por cualquier elemento que requiera diseño (señalización de instalaciones, flota de vehículos, cristales, laboratorio, escaparates, lonas, proyectos europeos, materiales subvencionados, equipos, maquinaria, lonas, fachadas de edificios, cartelería vial, señales de carreteras, imatipos en mapas, adaptación de logos, creación de los mismos, etcétera).	Trimestral	154	Gonzalo			
		* Diseño para externos (mancomunidades, ayuntamientos, otras entidades...)	Adaptación de todo tipo de material gráfico y creación de nuevos (pictogramas, logotipos, dibujos...) si así lo requieren.	Puntual	95	Gonzalo			
		* Página web www.nilsa.com (bilingüe)	Diseño íntegro de la web. Creación de contenidos para la misma. Actualización diaria. Gestión con servicio informático de soporte.	Diaria	396	Gonzalo			
		* Memorias anuales (maquetación, edición fotográfica, gráficos, infografías, contratación de imprenta, supervisión artes finales, gestión con soporte informático del producto digital...)	Diseño y maquetación de memorias, folletos, catálogos, libretos y cualquier otro material, tanto si es la memoria anual, como trabajos puntuales a raíz de proyectos concretos.	Anual	214	Gonzalo			
		* Contenidos multimedia: videos, gifs animados...	Elaboración íntegra de videos, gifs animados, productos multimedia: para memorias, felicitaciones anuales, campañas en concreto, material web, etcétera.	Puntual	158	Gonzalo			
		* Tratamiento ilustraciones internas, composición, edición...	Maquetación, edición y montaje nivel profesional en: Adobe Photoshop Adobe Illustrator Adobe Indesign Adobe Acrobat PRO VN para edición de video Adobe Premiere y after effects Macromedia freehand (cada vez más en desuso, pero gran parte del archivo de 16 años de trabajo está en freehand) Office: especialmente presentaciones en power point	Continua	90	Gonzalo			
		* Fotografía (instalaciones, obras, rios, eventos...)	Viaje a la instalación, fotografía y tratamiento posterior	Continua	110	Gonzalo			
Publicidad	El tema publicitario está pendiente de indicaciones CPEN/DG Comunicación Gobierno de Navarra. En NILSA no contratamos publicidad desde 2008, con excepción de dos campañas en conjunto con MCP. La primera, la de no arrojar toallitas por el WC (2017) y la segunda, como Gerencia del Consorcio de Residuos y sobre materia orgánica (2018). NOTA: La creatividad de estas campañas fue adjudicada por deseo expreso de MCP; en NILSA abogamos por hacerla interna si tocara (como hicimos toda la imagen de marca del Consorcio de Residuos de Navarra en 2008, por ejemplo; trabajando internamente como la agencia de publicidad de la entidad, sin necesidad de subcontratar).								

2. CONCIENCIACIÓN AMBIENTAL

Proyecto	Objetivos	Actividades	Tareas	Periodicidad	Dedicación (horas anuales)	RR. HH.	Grupo de interés	Prioridad	Observaciones
Dirección facultativa del programa educativo	* Dar a conocer el saneamiento y depuración en Navarra entre el mayor público posible: desde 2015 el programa crece sostenidamente. La última edición atendió a 12.600 participantes, cifra récord. * Supervisión del programa, del trabajo de los monitores y del cumplimiento de las condiciones establecidas en el pliego por parte de la empresa adjudicataria (Aqualogy).	* Celebración de días mundiales/hitos informativos...	* Día Mundial de la Educación Medioambiental * Día Mundial del Agua * Día Internacional de los Ríos * Día Mundial del Medio Ambiente * Visitas de grupos de educación especial/inclusión social: ASFACE, ANFAS, ITAKA ESCOLAPIOS, DOWN, ANASAPS... * Organización de los eventos y redacción de notas de prensa/brochures sobre los mismos.	Mensual	158	Rebeca	Sociedad navarra, Gobierno de Navarra-CPEN, grupos de interés en general (entidades locales, asociaciones, empresas, etcétera...)	2	Tras el éxito del programa, Comunicación elabora en abril de 2021 un informe técnico para doblar la dotación del programa: en medios, dotación económica, etcétera. Esta propuesta se lleva a Consejo de Administración de NILSA de 21/06/2021, en la que se aprueba. Por tanto, en 2022 se producirá una nueva licitación del mismo con el doble de alcance. Esto implica que la dedicación de Comunicación al programa previsiblemente se haya de duplicar también.
		* Potenciación de la lucha contra la despoblación a través del programa en localidades de menos de 250 habitantes	* Dirección General de Administración Local y Despoblación - adscripción de NILSA. Interrelación entre el programa y la lucha contra la despoblación en núcleos pequeños: dinamización de públicos a través de actividades, visitas al río y la depuradora, juegos estivales, talleres en residencias de ancianos, etcétera.	Trimestral	56				
		* Dirección facultativa del propio programa	Revisión y actualización de contenidos, recepción de informes semanales, seguimiento de datos del programa, reuniones con los monitores, adjudicación del pliego, supervisión del mismo, revisión de riesgos laborales, etcétera, etcétera.	Semanal	138				

3. COMUNICACIÓN INTERNA

Proyecto	Objetivos	Actividades	Tareas	Periodicidad	Dedicación (horas anuales)	RR. HH.	Grupo de interés	Prioridad
Comunicación interna	* Dar a conocer las novedades internas en NILSA (1 y 2) * Dar a conocer internamente los impactos externos de nuestro interés como empresa (3)	Mails	a) motivo profesional (baja, incorporación, sustitución, promoción, calendario laboral, etc. Incluye también la comunicación en materia de igualdad) b) motivo personal (fallecimiento de familiares, enfermedades, nacimientos...) * Gestión del feedback * Recepción de la información, redacción y envío * Gestión del feedback * En ocasiones especiales, como jubilaciones o despedidas, elaboración de elementos gráficos/de diseño/material audiovisual como obsequio al trabajador/a	Semanal	76	Rebeca + Gonzalo	Plantilla	1
		Charlas del gerente	* Preparar contenidos: redacción del guion + supervisión por parte de Gerencia * Agendar fecha/convocar personal	Semestral	8	Rebeca + secretaria Dirección		
		Dossier de prensa	* Repaso dos diarios para detección de noticias NSP * Análisis resumen de prensa Gobierno * Descarga pdfs * Análisis de alertas digitales * Envío por mail al equipo directivo/personas afectadas * Carga de noticias en repositorio interno NILSA	Diario	146	Rebeca		
Plan de igualdad	Fomentar la igualdad de género entre la plantilla	Reuniones del equipo de igualdad + Charlas formativas	* Actas de las reuniones de igualdad * Adhesión a las dos campañas anuales del Gobierno de Navarra con motivo del 8-M y del 25-N * Amplificar cualquier iniciativa particular de la plantilla en este ámbito * Análisis de nuevas oportunidades/nichos en los que potenciar la igualdad de género (contratas, proveedores..)	Las actas varían en función de las reuniones, que a su vez varían en función del ejercicio / Las campañas son anuales (dos) / La amplificación es esporádica / Los análisis son continuos en el día a día	60	Grupo de igualdad + Rebeca	2	

4. RESIDUOS DE NAVARRA

Proyecto	Objetivos	Actividades	Tareas	Periodicidad	Dedicación (horas anuales)	RR. HH.	Grupo de interés	Prioridad	Observaciones
Asistencia técnica en comunicación	* Dar a conocer la labor del Consorcio de Residuos de Navarra -- Oficina de Prevención de la Contaminación y Promoción del Reciclado	* Asesoramiento en licitación de pliegos (de la campaña educativa, campañas de publicidad, acompañamiento a entidades locales...) * Asesoramiento en elaboración de textos informativos (notas de prensa, material informativo, escolar...) * Asesoramiento en organización de jornadas, eventos institucionales... * Supervisión de la memoria anual	* Exactamente las mismas que se especifican para NILSA (estrictamente agua) en el epígrafe 1, pero customizadas a las necesidades del Consorcio y con mucha menor frecuencia, ya que se trata de apoyo.	Mensual / El último punto, anual	78	Rebeca	Propio equipo de residuos del Consorcio de Residuos/NILSA Entidades locales Consorcio de Residuos Gobierno de Navarra	3	El Consorcio de Residuos es una entidad titubeante: su desaparición estaba prevista, según ordenamiento jurídico, antes del 31/12/2021. Por este motivo no se potencia su marca ni se da a conocer. Por otra parte, la Comunicación del mismo está a cargo de la Oficina de la Prevención de la Contaminación y Promoción del Reciclaje, por lo que el departamento de Comunicación de NILSA (que ostenta la gerencia del Consorcio) es secundario: de apoyo; en ningún caso de coordinación o estratégico. Esta falta de definición de tareas, roles, alcance y proyección del propio Consorcio impide una comunicación planificada, unificada y programada. Actualmente se estima que el Consorcio desaparecerá en 2021, por lo que no parece momento de otra actuación que mantener el apoyo prestado hasta el momento y esperar decisiones de gerencia/Consejo de Administración.
Asistencia técnica en diseño, edición, fotografía, maquetación...	* Establecer una imagen de marca consolidada en toda Navarra a través de las entidades locales	* Aplicación de la imagen de marca en cualquier soporte * Aplicación de las campañas publicitarias adecuadas (customizadas) a cada entidad local * Elaboración de materiales educativos, soportes, señalización, rotulación, viales, dípticos, folletos, etc. * Edición y maquetación de la memoria anual (posterior digitalización y publicación en web nilsa.com)	* Exactamente las mismas que se especifican para NILSA (estrictamente agua) en el epígrafe 2, pero customizadas a las necesidades del Consorcio y con mucha menor frecuencia, ya que se trata de apoyo.	Mensual / El último punto, anual	156	Gonzalo	Propio equipo de residuos del Consorcio de Residuos/NILSA Entidades locales Consorcio de Residuos Gobierno de Navarra	3	La marca Residuos de Navarra (Consorcio de Residuos de Navarra) fue creada en 2008 por el departamento de Comunicación (Gonzalo+Rebeca) y viene aplicándose desde entonces sin ninguna modificación. En numerosas ocasiones hemos solicitado una revisión de la misma así como de su estrategia de aplicación, pero dada la situación expuesta, es un tema que se viene posponiendo.

#7. Seguimiento y evaluación de resultados

En la actualidad, NILSA registra en un fichero interno (no disponible para público externo ni tampoco para la plantilla) los impactos informativos relacionados con su actividad, de manera que pueden cuantificarse en cualquier momento. Este fichero, anteriormente publicado en la página web, recoge registros desde 2005, año de creación del departamento de Comunicación, que lo puso en marcha. Su actualización es inmediata (en las **24/48 horas** posteriores a que se produce el mismo).

Existe también un apartado de seguimiento estadístico para la web general de NILSA desde 2017 y un contador específico de visitas y actividad en el apartado online del programa educativo (desde su lanzamiento a causa del COVID el 4 de abril de 2020). Ambos son de consulta inmediata y permiten búsquedas retrospectivas. De esta manera el seguimiento y evaluación pueden ser permanentes si así se requiere, aunque en la actualidad **el apartado educativo se consulta cada semana** (junto con la evolución de las actividades, que también se supervisa cada viernes), mientras que las **estadísticas de la web se consultan de manera mensual**.

Por otra parte, el **programa educativo cuenta con una memoria anual**, que recoge número de participantes, actividades, grupos, encuestas de satisfacción, etcétera. El histórico desde 2015 se encuentra disponible en la web para consulta general del público. Además, todos los años se lleva a cabo la primera semana de julio, junto con el equipo de monitores, una comparativa interna con los cursos anteriores y una evaluación completa del curso recién finalizado, analizando todos los indicadores.

Finalmente, cabe destacar que el seguimiento de temas susceptibles de proyección pública con el **Gabinete del departamento de Cohesión Territorial** es cuatrimestral y se entrega en forma de listado, a requerimiento de Gabinete.

Si hubiera de introducirse un mayor seguimiento en alguno de los aspectos existentes, o uno nuevo en un aspecto no considerado hasta ahora, NILSA no tendría ningún problema en incluirlo tan pronto como los requerimientos técnicos lo permitieran. De la misma manera que si se ponen en marcha nuevos canales, se efectuarán las evaluaciones correspondientes con la periodicidad que se considere adecuada y con el reporte a cuantos peticionarios lo requieran.

Gobierno
de Navarra  Nafarroako
Gobernua

