



PLAN ESTRATÉGICO

2021-2024

RESUMEN EJECUTIVO



Instituto Navarro de Tecnologías
e Infraestructuras Agroalimentarias



ÍNDICE

I	INTRODUCCIÓN	3
1.	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	5
	1.1. Misión	5
	1.2. Visión	5
	1.3. Valores	5
2.	PROCESO Y METODOLOGÍA DE DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO	6
3.	EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	9
4.	PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR EJE	10
	4.1. Eje 1. Sector agroalimentario dinámico y sostenible	10
	4.2. Eje 2. Valor añadido a Gobierno de Navarra	12
	4.3. Eje 3. INTIA, Agente central del Sistema de Conocimiento e Innovación de Navarra	14
	4.4. Eje 4. Transformación organizativa interna	15

INTRODUCCIÓN

El presente documento resume el Plan Estratégico 2021-2024 del Instituto Navarro de Tecnologías e Infraestructuras Agroalimentarias – INTIA S.A, Sociedad Pública de Gobierno de Navarra adscrita al Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente, e integrada en la Corporación Pública Empresarial de Navarra (CPEN). Como ente instrumental de este Departamento, y en estrecho contacto con el sector agroalimentario de Navarra, INTIA desarrolla su actividad en los ámbitos de la experimentación, asesoramiento técnico-económico en agricultura y ganadería, emprendimiento, formación, promoción, control y certificación de marcas de calidad, así como planificación, ejecución y explotación de infraestructuras rurales. De igual forma, INTIA participa como socio o líder en multitud de proyectos de I+D a nivel regional, nacional y europeo, siendo la entidad de referencia en I+D agraria en Navarra.

En la actualidad la Empresa tiene una plantilla formada por 218 profesionales, con distintos centros de trabajo por toda Navarra agrupados en oficinas comarcales (Doneztebe / Santesteban, Irurtzun, Villava / Atarrabia, Tafalla, Olite / Erriberri, Estella / Lizarra, San Adrián, Peralta / Azkoien, Tudela, Sartaguda, Pamplona / Iruña, Elizondo y Cadreita) y fincas de experimentación (Doneztebe / Santesteban, Orreaga / Roncesvalles, Remendía / Erremendia, Sastoia, Oskotz, Iza / Itza, Ilundáin / Ilundain, Noáin / Noain, Sabaiza, Sartaguda y Cadreita). Esta proximidad al terreno y a las personas socias supone una gran ventaja ya que permite ofrecer un servicio de calidad y ajustado a las necesidades del cliente.

INTIA tiene una plantilla formada por 210 profesionales, con distintos centros de trabajo por toda Navarra agrupados en oficinas comarcales y fincas de experimentación

El sector agroalimentario europeo va a tener que enfrentarse en los próximos años a una serie de desafíos que incluyen entre otros, la emergencia climática, la digitalización, la pérdida de biodiversidad, la falta de relevo generacional, así como la demanda por parte de los consumidores de alimentos más sostenibles¹. A estas macro-tendencias globales se ha añadido el impacto de la crisis del COVID-19, que ha “agitado la relación de los consumidores con la alimentación”². Asimismo, la evolución del sector agroalimentario en los próximos años va a estar marcada también por las nuevas políticas, estrategias y normativas que emanan de Europa, tales como el Pacto Verde, y sus dos estrategias sectoriales: la Estrategia de Biodiversidad³ y la Estrategia “De la Granja a la Mesa”⁴.

Tanto los retos globales como el marco normativo europeo tienen una gran influencia en la actividad de INTIA, por lo que, junto con el acuerdo programático de Gobierno de Navarra para la presente legislatura, han sido el punto de partida para el diseño del Plan Estratégico 2021-2024. Asimismo, el diseño del Plan ha tenido en cuenta

1 <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/7521961a-4018-11eb-b27b-01aa75ed71a1/language-en>

2 [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2020/652089/EPRS_ATA\(2020\)652089_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2020/652089/EPRS_ATA(2020)652089_EN.pdf)

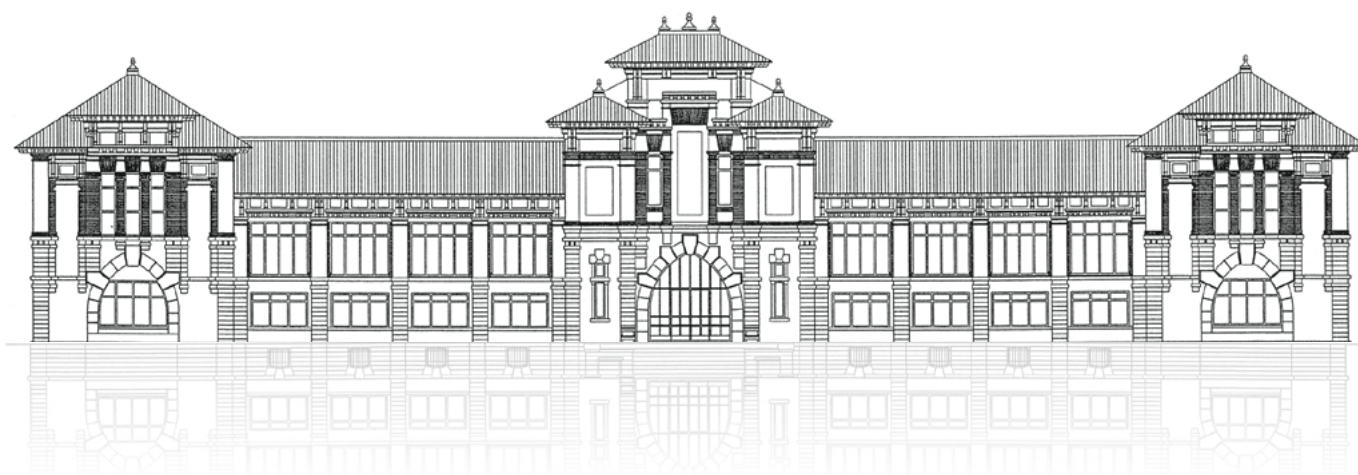
3 https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/eu-biodiversity-strategy-2030_es

4 https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/actions-being-taken-eu/farm-fork_es

la coyuntura interna de la Empresa, que pasa por una situación de relevo generacional en todas sus áreas, lo que supone un importante condicionante en términos de transferencia de conocimiento.

El Plan Estratégico 2021-2024 constituye la hoja de ruta para la Empresa en los próximos años e incluye 31 proyectos estratégicos que dan respuesta a 19 objetivos agrupados en 4 Ejes estratégicos. En la definición del Plan se han tenido en cuenta tanto aportaciones externas de personas socias, clientes y servicios de los Departamentos de Desarrollo Rural y Medio Ambiente y Cohesión Territorial, así como de la plantilla de la Empresa. Tanto el Plan Estratégico como la nueva estructura orgánica de la Sociedad fueron aprobados por el Consejo de Administración en marzo de 2021 y presentados tanto a la plantilla como a la Comisión de Desarrollo Rural y Medio Ambiente del Parlamento de Navarra.

El despliegue del Plan y de los procesos de gobernanza, así como de la nueva estructura orgánica y los procesos de coordinación y comunicación interna se inició en primavera de 2021 y está sujeto a una constante revisión, con hitos semestrales para la actualización de las acciones y procesos en función de su desarrollo y del entorno externo.



1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

1.1. MISIÓN

Sociedad pública para la transferencia, innovación y vertebración en el sector agroalimentario que ofrezca a la sociedad alimentos de calidad, y promueva un medio rural vivo, viable y sostenible.

1.2. VISIÓN

Empresa pública de prestigio, referente del sector agroalimentario, innovadora, que aporte soluciones a las demandas del sector, la administración y la sociedad navarra, aporte valor al medio rural, y refuerce la seguridad alimentaria, generando conocimiento para el desarrollo de procesos productivos más resilientes y respetuosos con el medio ambiente.

1.3. VALORES

• Cuidado de las personas

Favorecemos un entorno de estabilidad, respeto y reconocimiento para las personas que trabajan en la organización.

• Autonomía y corresponsabilidad

Nos apoyamos en la autonomía de nuestros y nuestras profesionales, en equilibrio con un ejercicio de responsabilidad compartida desde los diferentes puestos existentes.

• Adaptación al cambio

Promovemos la innovación y la capacidad de adaptación al cambio, como única fórmula para evolucionar y desarrollarnos.

• Colaboración

Impulsamos la colaboración entre nuestros y nuestras profesionales a través del desarrollo de actividades conjuntas y el trabajo en equipo.

• Sostenibilidad

Aplicamos enfoques sostenibles internos, como primeros agentes activos hacia una sociedad y un entorno más sostenible.

• Transparencia

Difundimos y comunicamos nuestras actividades y conocimiento, tanto internamente como hacia nuestros grupos de interés y la sociedad.

• Visión de futuro

Nos preocupamos por anticipar tendencias, políticas, estrategias y cambios con influencia en la evolución del sector, como fórmula para adaptarnos y ser capaces de facilitar su transformación.

- **Imparcialidad**

Somos un agente imparcial que preserva su objetividad, promoviendo que el apoyo que se realiza al sector se fundamente en una base científica.

- **Proximidad al sector**

Trabajamos en contacto directo con el sector, lo que genera un conocimiento real de su situación y promueve relaciones de proximidad y confianza que redundan en un mejor servicio.

- **Vocación de servicio público**

Nuestro carácter público facilita una vocación de servicio independiente de intereses privados o comerciales.

2. PROCESO Y METODOLOGÍA DE DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico de INTIA ha sido diseñado de forma colaborativa entre personas de distintas áreas de la Empresa y ha contado con el apoyo externo de una consultora especializada en estrategia. El proceso de diseño ha incluido seis fases interrelacionadas en las que se han combinado distintas metodologías según el objetivo de cada fase y las limitaciones determinadas por la situación de pandemia durante los meses de diseño del Plan (septiembre 2020-marzo 2021). La siguiente figura presenta la relación entre las distintas fases:



La fase de análisis externo incluyó una revisión de las políticas y estrategias a nivel europeo, nacional y regional que establecerán el marco referencial principal de la acción de INTIA durante el periodo 2021-2024 y posterior. Entre ellas cabe destacar el Pacto Verde Europeo y sus dos Estrategias relacionadas con el sector agroalimentario, la Estrategia de Biodiversidad y la Estrategia “De la Granja a la Mesa”.

La fase de análisis interno incluyó entrevistas y mesas de discusión con grupos de interés, una encuesta online a toda la plantilla, y varias dinámicas con personal de la Empresa, tanto a nivel de responsables de gestión y coordinación, como por equipos. Esta fase incluyó también el análisis de la organización como paso previo a la definición de una nueva estructura orgánica.

Con la información recopilada en las fases de análisis, se realizó una síntesis DAFO de las Debilidades-Fortalezas y Amenazas-Oportunidades para la Empresa en los ámbitos de cultura empresarial, posicionamiento, oferta de servicios, operativa y desarrollo de proyectos, talento, conocimiento y organización, así como financiación. Sobre la base del DAFO y de los análisis interno y externo se definió el marco estratégico, incluyendo la misión, visión y valores de la Empresa, así como los ejes y los objetivos estratégicos.

En base al marco estratégico se definió el Plan Estratégico del periodo en forma de 31 proyectos estratégicos y los procesos para su gestión y gobernanza. En paralelo a la definición del Plan Estratégico y con el objetivo de responder a los retos planteados, se definió una nueva estructura orgánica, así como los procesos de coordinación y comunicación necesarios para su despliegue y funcionamiento.

3. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico de INTIA 2021-2024 establece 19 objetivos estratégicos agrupados en 4 Ejes.

1

Sector Agroalimentario dinámico y sostenible

1.1. Incrementar instalaciones innovadoras de jóvenes.

1.2. Adaptar los servicios actuales a la nueva realidad del sector desde la imparcialidad y la cercanía.

1.3. Aumentar la penetración en el sector y en especial en ecológico.

1.4. Impulsar nuevos servicios.

1.5. Ayudar a los socios a cumplir y adaptarse a la nueva normativa.

1.6. Incrementar la visibilidad del sector agroalimentario de Navarra.

2

Valor añadido a Gobierno de Navarra

2.1. Estandarizar las relaciones con Gobierno de Navarra.

2.2. Conseguir un marco de estabilidad financiera.

2.3. Reforzar nuestro posicionamiento como sociedad aliada y colaboradora.

3

INTIA, agente central del sistema de conocimiento e innovación de Navarra

3.1. Fortalecer el AKIS interno de INTIA

3.2. Mejorar la transferencia de conocimiento al sector en base a sus necesidades.

3.3. Reforzar la presencia en redes y conformar alianzas estratégicas.

3.4. Mejorar la percepción del sector sobre INTIA

4

Transformación organizativa interna

4.1. Desarrollar un sistema de gestión interno eficiente.

4.2. Evolucionar el modelo de liderazgo

4.3. Lograr una comunicación interna eficaz.

4.4. Conseguir un relevo generacional ordenado conservando el conocimiento.

4.5. Desarrollar una política de gestión de personas.

4.6. Digitalización de servicios y procesos.

4. PROYECTOS ESTRATÉGICOS POR EJE

El Plan Estratégico se articula en torno a 31 proyectos agrupados en cada uno de los 4 Ejes para alcanzar los 19 Objetivos Estratégicos planteados como respuesta a las necesidades y oportunidades de mejora identificadas en la fase de análisis y definición.

4.1. Eje 1. Sector agroalimentario dinámico y sostenible

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
SERVICIO DE ASESORAMIENTO A JÓVENES	<p>El apoyo a la instalación a jóvenes en el sector agrario ha sido una constante en el Programa de Desarrollo Rural a lo largo de los diferentes periodos de programación. En el Plan Estratégico PAC Post 2020, también se recoge como un objetivo específico: OE7 “Atraer a los jóvenes agricultores y facilitar el desarrollo empresarial en las zonas rurales”.</p> <p>En la actualidad, desde INTIA se asesora a jóvenes en su proceso de instalación y se llevan a cabo tutorías a todos los jóvenes con ayudas concedidas en las que se acompaña al joven en su proceso de instalación. Sin embargo, es necesario dar un paso más y ofrecer un servicio a emprendedores desde una visión más integral, en todas las fases del proceso de instalación y que dé respuesta a toda la tipología de instalaciones (jóvenes que se inician de cero, sin tradición familiar, con proyectos innovadores en cuanto a transformación, comercialización, nuevas actividades productivas, etc..).</p>
ESPACIOS TEST PARA JÓVENES	<p>Los espacios test agrarios son espacios de experimentación de actividades agrarias en los que la persona emprendedora puede probar su modelo de empresa en un entorno seguro y simular cómo sería su actividad profesional en el futuro antes de decidir si finalmente lo desarrolla o no. De esta forma, se asegura un mayor grado de éxito en la incorporación definitiva al sector rural. Es un programa de facilitación del proceso progresivo de instalación de nuevos agentes al sector agrario, coordinado mediante una gobernanza estructurada y consensuada con todos los agentes implicados. En este proyecto se revisarán los distintos modelos de espacios test y se estudiará su posible implantación en Navarra.</p>
SERVICIO DE RELEVO DE EXPLOTACIONES	<p>El relevo generacional en el sector agrario y la incorporación de nuevos profesionales agrarios constituye un importante reto social, ambiental y territorial. Así está contemplado en el Plan Estratégico PAC post 2020, y particularmente en el marco del Objetivo Específico 7 (OE7) “Atraer a los jóvenes agricultores y facilitar el desarrollo empresarial en las zonas rurales”.</p> <p>Actualmente, los datos reflejan un abandono de la actividad agraria y un envejecimiento de los titulares de explotaciones, lo que se traduce en problema de renovación generacional. Desde INTIA ya estamos trabajando en la intermediación entre titulares cedentes y jóvenes que se instalan en dichas explotaciones. Desarrollar un servicio de relevo de explotaciones permitirá favorecer el mantenimiento de determinadas explotaciones agrarias cuyo titular no tiene un relevo.</p>

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
REVISIÓN DE SERVICIOS ACTUALES	<p>En el actual contexto de relevo generacional interno en la Empresa, se llevará a cabo una revisión exhaustiva de la cartera de servicios, incluyendo, entre otras cosas, la revisión de fichas de servicios, su rentabilidad, las personas que prestan esos servicios y las jubilaciones previstas, además de las tendencias del sector. La revisión permitirá identificar qué reorientaciones hacer y qué contrataciones o relevos internos.</p>
REVISIÓN SERVICIO DE CONTABILIDAD E INDICADORES	<p>El asesoramiento en contabilidad, fiscalidad y gestión de las explotaciones agrarias asociadas a INTIA tiene un doble objetivo: por un lado, dar respuesta a las obligaciones fiscales de nuestros socios y elaborar referencias técnico-económicas que les ayuden a la toma de decisiones en sus explotaciones y, por otro lado, ser una herramienta interna de conocimiento del sector con datos de gestión por actividades productivas.</p> <p>En el contexto actual, la eliminación de módulos en IRPF en Navarra va a suponer una fuerte demanda del servicio de contabilidad. Por otro lado, en la Estrategia “De la Granja a la Mesa” se propone convertir la Red Contable (RICA) en la Red de Datos de Sostenibilidad Agrícola (RDSA), incorporando información social y ambiental. En este contexto, conviene conceptualizar, desarrollar e implantar un nuevo servicio que dé respuesta a las necesidades del sector y que sirva como herramienta de información económica, social y ambiental para la RDSA.</p>
REVISIÓN IMPACTO DE LA PAC	<p>La “Nueva PAC” entrará en vigor el 1/01/2023 y supone un cambio de la normativa que afecta a toda la actividad agraria. Según los borradores que se publican, la nueva PAC requerirá que la actividad agraria sea más sostenible y respetuosa con unos productos de mayor calidad y proximidad.</p> <p>Un equipo interno de la Empresa revisará la nueva PAC para formar e informar al resto de equipos de tal forma que las personas trabajadoras de INTIA que estén en contacto con el sector tengan conocimiento sobre esta política que tanto condiciona al sector.</p>
NUEVO SERVICIO DE CERTIFICACIÓN EN BIENESTAR ANIMAL	<p>En un contexto de exigencia de mercado de sellos que aseguren el “bienestar animal”, INTIA Certificación desarrollará un protocolo propio (INTIA Bienestar Animal), donde se recojan los parámetros y metodología para la evaluación de bienestar animal especialmente diseñado para pequeñas y medianas explotaciones, predominantes en Navarra. En explotaciones acogidas a una DOP o IGP o Producción Integrada, donde una parte de los requisitos de bienestar animal están recogidos en sus Pliegos de Condiciones, se plantea como complementario a los requisitos recogidos en dichos pliegos.</p>
NUEVO SERVICIO ASESORAMIENTO EN CIRCUITOS CORTOS	<p>INTIA ha ofrecido a las explotaciones desde hace 40 años servicios de asesoramiento en una amplia gama de temas enfocados en la producción de materias primas. La globalización de los sistemas alimentarios convierte al agricultor en precio-aceptante, lo que lleva a márgenes cada vez menores y a estrategias de dimensión para mejorar la rentabilidad, dificultando nuevas incorporaciones. Por otro lado, los consumidores demandan cada vez más alimentos de cercanía. Así mismo el objetivo específico 3 de la próxima PAC establece “equilibrar la posición del agricultor en la cadena de valor” como objetivo prioritario, apuntando a los circuitos cortos de comercialización como una forma de conseguir este objetivo. Este nuevo servicio en asesoramiento en circuitos cortos abordará esta nueva demanda de asesoramiento.</p>

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
NUEVO SERVICIO DE ASESORAMIENTO EN ENERGÍAS RENOVABLES	<p>En los últimos años se ha producido un abaratamiento de la tecnología renovable, en especial la fotovoltaica y una subida en las tarifas energéticas. Esto, unido a una normativa más permisiva con el autoconsumo energético, han provocado un interés creciente por parte de los promotores de las explotaciones rurales para la implantación de fuentes de energía renovables que permitan reducir sus costes energéticos. Paralelamente, existen multitud de empresas que ofrecen distintas soluciones a los clientes, sin embargo, no todas las soluciones se adaptan al Sector Rural y un sistema inadecuado podría tener consecuencias económicas severas para las explotaciones.</p> <p>INTIA ha conformado una Oficina Técnica en Energías Renovables en Infraestructuras Agrarias destinada a personas agricultoras, ganaderas, Comunidades de Regantes, Entidades Locales (Ayuntamientos, Cooperativas, Corralizas...) con el objetivo de determinar la situación del mercado de las Energías Renovables en el medio rural de Navarra y ofrecer una visión objetiva de su implantación en el sector.</p>
REVISIÓN Y ADECUACIÓN SERVICIO DE ASESORAMIENTO EN ECOLÓGICO	<p>El servicio de asesoramiento en producción ecológica ha sido reforzado en los últimos años, sin embargo, frente a la creciente demanda del sector provocada por el aumento de la demanda de mercado y las políticas europeas (Estrategia “De la Granja a la Mesa”) y regionales (Plan Estratégico de la Producción Ecológica de Navarra) se redefinirá el funcionamiento de este servicio, integrándolo en los servicios de asesoramiento agrícola y ganadero de la Empresa.</p>
NUEVO SERVICIO DE CERTIFICACIÓN EN CANALES CORTOS Y VENTA DIRECTA	<p>Ante el aumento de demanda de este tipo de productos, se describirá la sistemática a seguir por INTIA Certificación para verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa de aplicación en Navarra en materia de Venta Directa (y Circuitos Cortos) por los operadores registrados en el Censo de operadores agroalimentarios de venta directa de Navarra y, en su caso, las autorizadas para el uso de la marca ‘Venta directa’: concesión, mantenimiento y renovación de la marca que los identifique (productores, productos, puntos de venta...) y sus condiciones de utilización.</p>

4.2. Eje 2. Valor añadido a Gobierno de Navarra

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
MESA PERMANENTE CON GOBIERNO DE NAVARRA	<p>La actividad de INTIA gira entorno a las relaciones tanto con el sector, como con Gobierno, concretamente, el Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente, al que INTIA está adscrito. En el contexto de un relevo generacional interno, con salidas de personas involucradas en la gestión, este proyecto abordará la sistematización de la interlocución con los distintos Servicios del Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente con los que INTIA tiene relación. La sistematización permitirá además una gestión más eficiente de los aspectos técnicos de convenios y encargos con el objetivo de maximizar el valor aportado por INTIA al Departamento.</p>

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
OBSERVATORIO SECTOR AGRARIO	<p>En su doble vertiente de trabajar tanto para el sector como para el Gobierno de Navarra, INTIA ofrece el servicio de gestión técnica económica a las explotaciones asociadas con el doble objetivo de asesorar con datos y de recopilar éstos para mejor conocimiento del sector y atender operaciones estadísticas del Gobierno de Navarra, principalmente la Red Contable. En 2021, por la modificación de las normas fiscales, la demanda privada del servicio de contabilidad se incrementará de forma relevante. Por otro lado, la Red de Información Contable Agraria se transforma consecuencia de la nueva PAC en la Red de Datos sobre Sostenibilidad Agraria.</p> <p>El observatorio del sector agrario tiene vocación de recopilar toda la información sobre las explotaciones, económica, social y ambiental, así como su lugar en la cadena de valor y el contexto macroeconómico existente. Se elaborará una base de datos para identificar modelos agroalimentarios para instalar jóvenes sin explotación previa (modelos "low capital").</p>
PLAN DE FINANCIACIÓN Y GESTIÓN PRESUPUESTARIA	<p>En un marco de atracción de financiación pública competitiva a través de proyectos europeos de I+D+i, se desarrollará un plan de financiación a medio plazo que contemple las diferentes fuentes potenciales de ingresos (públicos, privados, financiación competitiva) en el marco de la revisión de servicios, orientación de la I+D y prejubilaciones.</p>
PLAN DE MODERNIZACIÓN DE REGADÍOS	<p>Los regadíos navarros se encuentran en diferentes circunstancias de edad, sistemas de riego, procedencia del agua o estado de conservación. Desde los años 80 se han realizado actuaciones de modernización de regadíos. En este proyecto se trabajará de la mano con el Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente con el fin de establecer un plan para la modernización de regadíos en el corto y medio plazo.</p>
PLAN DE GOBERNANZA DEL AGUA	<p>La directiva Marco de Agua establece la Planificación Hidrográfica de nuestra cuenca en los próximos 10 años. INTIA conoce en profundidad los regadíos navarros, estando en contacto continuo con las Comunidades de Regantes, así como con la Confederación Hidrográfica del Ebro. Así mismo la Empresa es gestora para Gobierno de Navarra del Plan Foral de Regadíos y ostenta la Oficina Técnica de Seguimiento de la Explotación de la 1ª fase y la Ampliación de la 1ª fase del Canal de Navarra. INTIA tiene por tanto un papel como nexo de unión de los diferentes agentes entorno a la gestión del agua en Navarra.</p>

4.3. Eje 3. INTIA, Agente central del Sistema de Conocimiento e Innovación de Navarra

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
SISTEMA DE MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN Y PERCEPCIÓN DEL SOCIO	INTIA trabaja para el sector agroalimentario navarro, ofreciendo varios servicios vinculados con el asesoramiento agrícola, ganadero, contabilidad, proyectos, etc. Mediante este proyecto se revisará y mejorará el sistema de medición de la satisfacción del socio/cliente, incluyendo la recogida y tratamiento de reclamaciones y sugerencias a través de encuestas al uso, grupos focales, consejos consultivos, buzón de sugerencias, etc.
PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA	Este proyecto permitirá el despliegue del Plan de Comunicación Externa de INTIA coordinando a las distintas áreas de la Empresa para una implantación homogénea del Plan, profundizando en el uso de distintas herramientas y continuando con la coordinación con el Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente y CPEN para maximizar la difusión de los mensajes sobre el papel de INTIA y la importancia del sector agroalimentario navarro.
SISTEMA DE CAPTACIÓN DE NECESIDADES	La captación de necesidades de conocimiento del sector es fundamental para poder decidir los ensayos y proyectos a ejecutar anualmente en el marco de la Agenda Estratégica de Innovación. Este proyecto determinará qué herramientas se van a desplegar para captar las necesidades del sector, quién va a participar en esa captación y cómo se van a traducir esas necesidades en propuestas concretas de ensayos y/o proyectos en el marco de la Agenda Estratégica de Innovación.
AGENDA ESTRATÉGICA DE INNOVACIÓN	INTIA tiene unas áreas/líneas de experimentación definidas y sobre ellas se van concretando los planes anuales de experimentación, además de los proyectos en los que participar. En este proyecto definiremos las áreas a 4 años vista en base a la Estrategia “De la Granja a la Mesa” y las necesidades del sector mediante un grupo de trabajo con los equipos de Experimentación, Proyectos, Cadena de Valor y Asesoramiento y con las aportaciones de Departamentos de Gobierno de Navarra y la UPNA.
METODOLOGÍA DE TRANSFERENCIA INTERNA	La transferencia interna de conocimiento entre los equipos de Experimentación, Proyectos, Gestión, Estudios y Asesoramiento es fundamental para una correcta transferencia al sector. En un marco de relevo generacional interno, se revisarán los mecanismos y herramientas de transferencia interna que se usan en la actualidad, quién los utiliza, su funcionamiento, efectividad en la transferencia de información y conocimiento y posibles puntos de mejora. En base a los conocimientos adquiridos en distintos proyectos europeos, un benchmarking de organizaciones similares en Europa (TEAGASC, Chambres d’agriculture, IDELE...), así como la red EUFRAS de la que INTIA es socio, se propondrán y testarán mediante pilotos nuevos mecanismos y herramientas de transferencia interna.

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
METODOLOGÍA DE TRANSFERENCIA EXTERNA	La transferencia externa de conocimiento generado por los equipos de Experimentación y Proyectos, Asesoramiento e Innovación en Cadena de Valor, es, junto con el asesoramiento y la formación, uno de los pilares de INTIA para la generación del aprendizaje de personas agricultoras y ganaderas, personal técnico de empresas agroalimentarias, y, sobre todo, jóvenes que se instalan en el sector. Las jornadas técnicas, visitas a fincas, RRSS, boletines, fichas informativas, etc. son las herramientas mejor valoradas por los socios de INTIA. En base a los conocimientos adquiridos en distintos proyectos europeos, un benchmarking de organizaciones similares en Europa (TEAGASC, Chambres d'agriculture, IDELE...), así como la red EUFRAS de la que INTIA es socio, se propondrán y testarán mediante pilotos nuevos mecanismos y herramientas de transferencia externa.
DESARROLLO DE REDES Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS	El objetivo de este proyecto es mejorar y reforzar la presencia de INTIA en redes estratégicas relacionadas con la actividad de la Empresa, crear nuevas alianzas con entidades con previsión de amplia colaboración y mejorar la visibilidad ante las instituciones europeas, nacionales y regionales.
CÁTEDRA UPNA	La creación de una Cátedra conjunta UPNA-Departamento de Desarrollo Rural permitirá consolidar y profundizar en las colaboraciones existentes entre INTIA y UPNA, crear nuevos vínculos y visibilizar el papel de INTIA como ente instrumental del Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente en la función de "cadena de transmisión" desde la ciencia más básica hasta el sector a través de la experimentación aplicada, la transferencia, el asesoramiento y la formación.
REVISIÓN SERVICIOS ASESORAMIENTO AGRÍCOLA Y GANADERO	Bajo una óptica de mejora continua y atención al socio, y sobre la base de los conocimientos adquiridos en distintos proyectos europeos, un benchmarking de organizaciones similares en Europa (TEAGASC, Chambres d'agriculture, IDELE...), así como la red EUFRAS de la que INTIA es socio, se revisarán los servicios de asesoramiento agrícola y ganadero para adelantarnos a las necesidades futuras del sector en cuanto a las temáticas y metodologías de asesoramiento.

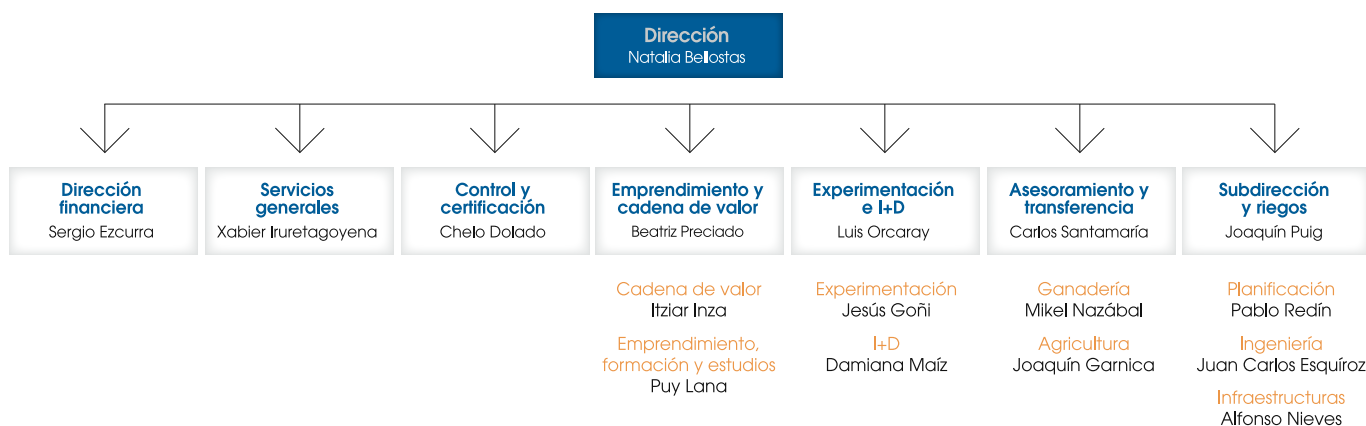
4.4. Eje 4. Transformación organizativa interna

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
DIGITALIZACIÓN DE SERVICIOS	En un marco de transformación digital y en colaboración con CPEN, se revisarán e identificarán los procesos y procedimientos internos susceptibles de ser digitalizados. Así mismo, se identificarán aquellos servicios externos susceptibles de ser digitalizados en aras a conseguir una mejor calidad de servicio al socio.
IMPLANTACIÓN PROCESO DIGITAL COMPRAS	Continuando con la mejora de la gestión interna, se implantará en la ERP de empresa el módulo de Compras.

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
PLAN DE RECURSOS HUMANOS	El periodo 2021-2024 (y en adelante) se va a caracterizar por el relevo generacional en la Empresa. Como Empresa de servicios basados en el conocimiento, la conservación y transmisión del conocimiento generado en INTIA durante décadas a las personas que se quedan en la Empresa o a las nuevas incorporaciones, supone un gran reto. Al mismo tiempo, las salidas de personal van a permitir la captación de talento en los ámbitos de trabajo de la Empresa. El Plan de RRHH implantará una política de desarrollo de personas alineada con CPEN, con especial enfoque en el modelo de liderazgo y la "cultura INTIA", que permita a las personas trabajadoras identificarse con los valores de servicio público característicos de la Empresa.
ASOCIACIÓN DE EX-TRABAJADORES	El relevo generacional en la Empresa va a suponer una gran cantidad de salidas de personas trabajadoras con una gran cantidad de conocimiento y vinculación al sector. Mediante este proyecto se creará una asociación de extrabajadores a través de la cuál desarrollar actividades y favorecer y canalizar la vinculación con INTIA de las personas tras su salida.
PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA	Mediante este proyecto y en colaboración entre el área de comunicación y RRHH se definirá e implantará un Plan de Comunicación Interna de INTIA, coordinando a las distintas áreas para una implantación homogénea del plan.
REVISIÓN SISTEMA DE GESTIÓN	El proyecto analizará toda la sistemática actual de gestión, escrita y no escrita, para, de acuerdo con la estructura orgánica de la Empresa, revisar, describir e implantar nuevos procesos de gestión.

5. ÁREAS DE INTIA Y ACTIVIDADES

En el marco de la elaboración del Plan Estratégico se ha revisado la estructura orgánica de la Sociedad con el objetivo de alinear los procesos de coordinación y comunicación internos con las nuevas líneas estratégicas. La nueva estructura orgánica incluye cinco departamentos técnicos: Control y Certificación, Emprendimiento y Cadena de Valor, Experimentación e I+D, Asesoramiento y Transferencia y Riegos a los que se añaden como transversales el área Financiera y el área de Servicios Generales.



Control y Certificación

Entidades clientes y/o colaboradoras

- Consejos Reguladores de Denominaciones de Origen (DOPs) e Indicaciones Geográficas Protegidas (IGPs).
- Empresas/industrias agroalimentarias.
- Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente.
- Explotaciones productoras (agrícolas y ganaderas).

Áreas de trabajo

- Control y certificación.
- Paneles de Cata.
- Desarrollo y adecuación normativa.

Servicios y proyectos

- Certificación de producto (DOPs e IGPs).
- Inspección para otras marcas acogidas a DOPs/IGPs.
- Inspección para marcas de titularidad navarra (Alimentos Artesanos, Producción Integrada, Reyno Gourmet).
- Certificación viveristas planta alcachofa.
- Certificación protocolos INTIA: Bienestar Animal.
- Ensayos organolépticos: Vinos y Aceites de Oliva.
- Desarrollo de Pliegos Normativos (DOPs/IGPs-PI, AA, Protocolos propios...)
- Adecuación y actualización normativa existente.

Emprendimiento y Cadena de Valor

Entidades clientes y/o colaboradoras

- Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente y otros Departamentos del Gobierno de Navarra.
- Personas productoras (agricultura y ganadería).
- Jóvenes y nuevos emprendedores.
- Industria agroalimentaria.
- Consejos reguladores de las D.O.s e IGP.s.

Áreas de trabajo

- Gestión de la información económica y estudios sectoriales.
- Emprendimiento en el sector agrario.
- Marcas de calidad diferenciada.
- Circuitos cortos de comercialización.

Servicios y proyectos

- Asesoramiento a jóvenes en su primera instalación.
- Formación y capacitación de jóvenes.
- Recopilación de datos para la RICA-RDSA.
- Campañas de promoción de Reyno Gourmet.
- Asesoramiento en venta directa y circuitos cortos de comercialización.
- Asesoramiento económico.

Experimentación e I+D

Entidades clientes y/o colaboradoras

- Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente
- Personas productoras (agricultura y ganadería)
- Cooperativas
- Industria agroalimentaria
- Universidades, Centros Tecnológicos a nivel regional, nacional y Europeo

Áreas de trabajo

- Proyectos de Investigación, Desarrollo e Innovación
- Formación Agraria
- Conservación razas ganaderas.

Servicios y proyectos

- Experimentación propia
- Experimentación bajo contrato
- Transferencia técnica y formación
- Formación a la demanda
- Divulgación agraria
- Mantenimiento razas ganaderas
- Preparación y ejecución de proyectos de investigación, desarrollo e innovación

Asesoramiento

Entidades clientes y/o colaboradoras

- Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente.
- Personas productoras (agricultura y ganadería).
- Cooperativas.
- Industria agroalimentaria.

Áreas de trabajo

- Producción agrícola.
- Producción ganadera.

Servicios y proyectos

- Planes anuales o plurianuales de superficies, manejo de ganado, residuos, etc.
- Asesoramiento en fertilización, Gestión Integrada de Plagas, manejo de cultivos, etc.
- Asesoramiento en producción y sanidad animal.
- Gestión técnico- económica de explotaciones agrarias.

Riegos



Entidades clientes y/o colaboradoras

- Departamento de Desarrollo Rural y Medio Ambiente.
- Departamento de Cohesión Territorial.
- Departamento Desarrollo Económico y Empresarial.
- Comunidades de Regantes.



Áreas de trabajo

- Regadíos: planificación, diseño y construcción, explotación colaboración público-privada, gobernanza del agua.
- Energías renovables: planificación e impulso, gestión de proyectos, normativa.



Servicios y proyectos

- Planificación de regadíos y concentración parcelaria.
- Oficina técnica de seguimiento de obras.
- Oficina técnica de seguimiento de explotación.
- Servicio de infraestructuras agrarias.
- Oficina técnica de energías renovables.
- Gobernanza del agua.

**PLAN
ESTRATÉGICO**
2021-2024

RESUMEN EJECUTIVO

