

Año LXXXV. urtea

290 - 2024

Septiembre-diciembre

Iraila-abendua



Príncipe de Viana

SEPARATA

Navarra Film Industry: la marca del sector audiovisual navarro

María Rodríguez Abad



Sumario / Aurkibidea

Príncipe de Viana

Año LXXXV • n.º 290 • septiembre-diciembre de 2024
LXXXV. urtea • 290. zk. • 2024ko iraila-abendua

EL AUDIOVISUAL EN NAVARRA / IKUS-ENTZUNEZKOAK NAFARROAN Ana Herrera Isasi (coord./koord.)

Presentación / Aurkezpena Ana Herrera Isasi	659
--	-----

Productores y cambios en la industria: Morena Films y el cine español en la era del <i>streaming</i> Christopher Meir	679
---	-----

LA PRODUCCIÓN DE CONTENIDOS AUDIOVISUALES EN NAVARRA / IKUS-ENTZUNEZKO EDUKIEN EKOIZPENA NAFARROAN Una historia de la producción cinematográfica en Navarra (1960-2000) Natalia Ardanaz Yunta	723
--	-----

La producción cinematográfica en Navarra en el siglo XXI Andrés García de la Riva	755
--	-----

Navarra, producción audiovisual y Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI) Gaizka Aranguren Urroz	793
--	-----

LA EXHIBICIÓN. SALAS DE CINE Y TELEVISIONES / EDUKIAK EMATEA. ZINEMA-ARETOAK ETA TELEBISTAK Los cines parroquiales en Navarra Alberto Cañada Zarranz	831
---	-----

Golem: de la misión al legado José Félix Collazos	867
--	-----

La financiación de las televisiones privadas navarras, del presente austero al futuro incierto Carlos Campo Ustároz	899
---	-----

Sumario / Aurkibidea

FESTIVALES DE CINE EN NAVARRA / NAFARROAKO ZINEMALDIAK

Muestra Internacional de Cine y Mujeres de Pamplona/Iruña Elena San Julián Resano, Nerea Madariaga Rodríguez	915
De la Muestra de Vídeo / Festival de Creación Audiovisual de Navarra al Festival Punto de Vista: un recorrido por la historia de dos festivales pioneros Miguel Zozaya Fernández	939
El Festival de Cine Ópera Prima Ciudad de Tudela. Una mirada histórica Julio Mazarico Soria	969

POLÍTICAS AUDIOVISUALES PÚBLICAS / IKUS-ENTZUNEZKOEN ALORREKO POLITIKA PUBLIKOAK

Fundación pública INAAC, nacimiento de Navarra Film Commission y Filmoteca de Navarra (2009-2014) Ion Stegmeier	985
Los incentivos fiscales en la Comunidad Foral de Navarra a la inversión en producciones cinematográficas Juan Carlos Orenes Ruiz	1019
La industria audiovisual en Navarra, sector estratégico Beatriz Blasco Felipe	1053
Navarra Film Industry: la marca del sector audiovisual navarro María Rodríguez Abad	1063

TESTIMONIOS / LEKUKOTZAK

NAPAR: quince años impulsando el audiovisual navarro Juan San Martín	1081
De la cultura a la economía: la consolidación industrial del audiovisual navarro Miguel Iturralde	1085
Currículums	1089
Analytic Summary	1093
Normas para la presentación de originales / Idazlanak aurkezteko arauak / Rules for the submission of originals	1099

Navarra Film Industry: la marca del sector audiovisual navarro

Navarra Film Industry: Nafarroako ikus-entzunezko sektorearen marka

Navarra Film Industry: The audiovisual brand from Navarre

María Rodríguez Abad

Responsable de Proyectos del Área de Cine de NICDO.

Coordinadora de Navarra Film Industry

m.rodriguez@nicdo.es

DOI: <https://doi.org/10.35462/pv.290.15>

Recepción del original: 17/10/2024. Aceptación provisional: 29/04/2025. Aceptación definitiva: 28/05/2025.

RESUMEN

El sector audiovisual navarro presentó oficialmente en marzo de 2023 una iniciativa que llevaba tiempo gestándose. Se trataba de *Navarra Film Industry*, un proyecto que nace como respuesta al reto compartido por parte de los agentes públicos y privados que componen el ecosistema audiovisual navarro de encontrar fórmulas que permitieran no solo presentar una imagen de unidad sino el desarrollo de estrategias coordinadas que sirvieran al sector en su conjunto. El presente artículo tiene como objeto contextualizar su creación, recorrer los principales hitos de la actividad que ha ido desplegando en sus dos años de vida hasta ahora y plantear algunas reflexiones sobre su posible evolución.

Palabras clave: sector audiovisual; colaboración público-privada; marca audiovisual; estrategia; cine.

LABURPENA

Nafarroako ikus-entzunezkoen sektoreak ofizialki 2023ko martxoan aurkeztu zuen aspalditik sortzen ari zen ekimen bat. *Navarra Film Industry* zen, ikus-entzunezko ekosistema nafarra osatzen duten eragile publiko eta pribatuek partekatzen duten erronkari erantzuteko sortu zen proiektua, hau da, batasunaren irudia aurkezteaz gain, sektoreari bere osotasunean balioko zioten estrategia koordinatuak garatzea ahalbidetuko zuten formulak aurkitzeko erronkari erantzuteko. Artikulu honen helburua da bere sorkuntza testuinguruan kokatzea, orain arteko bi urteetan garatu duen jardueraren mugarri nagusiak ezagutzea eta haren balizko bilakaerari buruzko gogoeta batzuk planteatzea.

Gako hitzak: ikus-entzunezko sektorea; lankidetzak publiko-pribatua; ikus-entzunezko marka; estrategia; zinema.

ABSTRACT

In March 2023, the Navarrese audiovisual sector officially presented a new initiative that had been months in the making. It was the *Navarra Film Industry*, a project in response to the challenge faced by the different public and private agents that make up Navarra's audiovisual ecosystem to find formulas that would bring the separate entities together and to develop coordinated strategies that would serve the sector as a whole. The purpose of this article is to contextualize its creation, to review the main milestones of the activity it has been carrying out in its two-year lifespan thus far and to introduce some ideas on its possible evolution.

Keywords: audiovisual sector; public-private collaboration; audiovisual brand; strategy; cinema.

1. INTRODUCCIÓN: LOS INICIOS DE NAVARRA FILM INDUSTRY, REFERENTES NACIONALES DE MARCAS AUDIOVISUALES TERRITORIALES Y DESCRIPCIÓN DE SUS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS. 2. PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN DESARROLLADAS POR NAVARRA FILM INDUSTRY. 3. CONCLUSIONES: RETOS Y MIRADA HACIA EL FUTURO. 4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. INTRODUCCIÓN: LOS INICIOS DE NAVARRA FILM INDUSTRY, REFERENTES NACIONALES DE MARCAS AUDIOVISUALES TERRITORIALES Y DESCRIPCIÓN DE SUS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

Los primeros pasos de *Navarra Film Industry* como marca unificada del sector audiovisual navarro los encontramos en el marco del 70 SSIFF – Festival Internacional de Cine de San Sebastián / Donostia Zinemaldia donde, en una actividad organizada por la Eurorregión NAEN (Nueva Aquitania, Euskadi y Navarra) abierta a personas acreditadas del festival y en presencia de una amplia representación de los agentes públicos y privados clave del sector navarro, se avanzó lo que serían sus principales líneas de acción. Sus responsables definieron a *Navarra Film Industry* como «una plataforma y estrategia conjunta que engloba a todo el sector audiovisual de Navarra». Se avanzaba, ya que unos meses más tarde se haría la presentación oficial de la marca en Pamplona, el resultado de un proceso que tenía el sentido de cohesionar e impulsar los esfuerzos en los que, en cierta medida y con distinto recorrido, algunos incluso se remontaban a 2019, los distintos agentes llevaban ya tiempo trabajando: el desarrollo de una guía profesional; un catálogo cuidado de localizaciones y un histórico de producciones rodadas en Navarra; y la participación en mercados y festivales internacionales para la promoción del audiovisual navarro, solo por citar algunos de los principales ejemplos.

Arropada por su principales responsables, se ponía en marcha de esta forma *Navarra Film Industry* que, en palabras del Director General de Cultura – Institución Príncipe de Viana, Ignacio Apezteguía, se trataba de «la materialización del compromiso de todo el sector navarro por presentarse, con un sola marca, en los distintos

foros y mercados audiovisuales» y, más allá de eso, también apuntaba que la marca representaba «un espacio en el que todos –entidades públicas y privadas, profesionales y empresas– reman en la misma dirección para favorecer el desarrollo de esta industria en Navarra». Y es que, la marca *Navarra Film Industry* (NFI) se define a sí misma como el espacio común donde convergen por un lado los agentes públicos representados por el propio Departamento General de Cultura a través de la Sección de Proyectos Audiovisuales y Digitales; NICDO, Navarra Impulsa Cultura Deporte y Ocio, sociedad pública del Gobierno de Navarra; y la Navarra Film Commission, oficina de atracción de rodajes a territorio, también gestionada por NICDO. Y por el lado privado: CLAVNA, Clúster Audiovisual de Navarra y NAPAR, Asociación de Productoras de Navarra. Todos ellos representan a *Navarra Film Industry*, unidos por el propósito común de dar servicio, impulsar y hacer crecer oportunidades y proyectos en el ámbito audiovisual, presentándose como un sector unido capaz de mostrar su potencial dentro y fuera de la comunidad y atendiendo a la vocación de contribuir al desarrollo de la industria en Navarra.

Es evidente que *Navarra Film Industry* contaba en el momento de su creación, y sigue haciéndolo, con referentes de iniciativas similares de proyectos territoriales en torno a sus industrias audiovisuales. Solo en España, es fácil pensar en marcas como *Catalan Films*, *Zineuskadi* y su marca de internacionalización *Basque Audiovisual*, y *Canary Islands Film*, por citar algunas de las más destacadas. Sin embargo, si se profundiza un poco en la naturaleza de cada una de ellas, es muy interesante descubrir las particularidades marcadas por las características de cada territorio, la estructuración interna de su organización, y su propio arraigo en territorio, marcado por los años de existencia: *Catalan Films* cuenta con casi cuarenta años de existencia frente a los dos de *Navarra Film Industry*.

Lo que sí podemos afirmar sin miedo a equivocarnos es que todas ellas comparten en términos generales, muy generales, un objetivo común de impulsar de manera estratégica al sector audiovisual al que representan. Ese sería el denominador común. Sin embargo, algunas de ellas comparten objetivos amplios tanto de internacionalización como de apoyo y desarrollo del tejido local del sector en el propio territorio, más en la línea del planteamiento de la *Navarra Film Industry*, mientras que otras, como *Catalan Films*, desarrollan su actividad centradas en la internacionalización de su sector a través de la promoción de sus profesionales y proyectos en los mercados internacionales, el desarrollo de coproducciones y la distribución de sus proyectos.

Además de las marcas anteriormente citadas, es interesante repasar otras fórmulas que se presentan a nivel nacional. En Madrid, las dos marcas principales son *Madrid Film Office* y *Film Madrid*. Ambas marcas, la primera dependiente del Ayuntamiento de Madrid y la segunda de la Comunidad de Madrid, desarrollan las funciones más típicamente asociadas a las conocidas *film offices*, esto es, la atracción de rodajes mediante el apoyo a productoras en relación a temas de localizaciones, permisos y la mediación con los distintos agentes del territorio, pero también despliegan una labor de apoyo al sector local a través de la promoción y gestión de las guías profesionales y la asistencia a mercados, entre otras actividades.

En Andalucía, es a través de Agencia Andaluza de Instituciones Culturales (AAIICC) y el Programa de Internacionalización Andalucía Cultura de la Consejería de Cultura y Deporte desde donde se articula la actividad del sector andaluz en citas y mercados internacionales con el objetivo de promover la participación de films andaluces y la organización de delegaciones de productoras y empresas. En definitiva, se definen como «el representante oficial de la industria en festivales y mercados» ofreciendo servicios que favorezcan la internacionalización de empresas y productos audiovisuales.

La Comunidad Valenciana canaliza esta labor a través del *Institut Valencià de la Cultura* (IVAC) dependiente de la Conselleria de Cultura, Educación, Universidades y Empleo y de la que depende la Dirección Adjunta de Audiovisuales y Cinematografía, organizando la participación en mercados internacionales a través de *gloVAL*, oficina de difusión exterior del audiovisual valenciano creada en 2023 gestionada por la *Acadèmia Valenciana de l'Audiovisual* que es a su vez una asociación civil de carácter artístico y cultural sin ánimo de lucro. Sin embargo, según anunciaron en el pasado Festival de San Sebastián, están trabajando en una nueva marca comercial *Audiovisual Mediterranean HUB Region of Valencia* impulsada por el Clúster Audiovisual Valenciano.

Como estamos viendo, las fórmulas parecen infinitas y la naturaleza jurídica de cada una de ellas también es un factor determinante en la idiosincrasia de cada una de estas marcas y en la actividad que desarrollan. Por tomar como referente algunos de los ejemplos anteriormente mencionados, *Zineuskadi* es una asociación sin ánimo de lucro que cuenta como socios fundadores con el Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco y las tres asociaciones de productores de Euskadi: IBAIA, EPE-APV y APIKA; *Catalan Films* es dependiente del Institut Català de les Empreses Culturals de la Generalitat de Catalunya (ICEC); *Canary Islands Film* está gestionado íntegramente por el Instituto Canario de Desarrollo Cultural del Gobierno de Canarias; y *Navarra Film Industry* es una marca de gobernanza público privada, gestionada por NICDO, que como se ha mencionado anteriormente, es una sociedad pública adscrita al Departamento de Cultura, Deporte y Turismo del Gobierno de Navarra.

Volviendo a los primeros pasos de andadura de *Navarra Film Industry*, el lanzamiento de la marca contó con un emblema claro: la creación de una web como herramienta fundamental para presentar de manera unificada todos los recursos disponibles. Para ello, durante meses, un grupo de trabajo se dedicó en profundidad a analizar y definir la mejor forma de aglutinar todos estos recursos e iniciativas que ya existían de manera dispersa y reorganizar la información de una manera eficaz y atractiva sin descuidar los intereses y necesidades de cada uno de los agentes. No debió ser un reto fácil. Pero fruto del trabajo, www.navarrafilmindustry.com salió a la luz como canalizadora y ventana única para responder a cualquier cuestión que pudiera plantearse en relación al audiovisual en Navarra. En un solo espacio se podía encontrar toda la información al servicio del usuario.

Siguiendo el orden de su propio menú de navegación, la web ofrecía información de los principales agentes del audiovisual en el territorio; conocer las principales líneas de trabajo de la política audiovisual del Gobierno de Navarra, en concreto, aquellas rela-

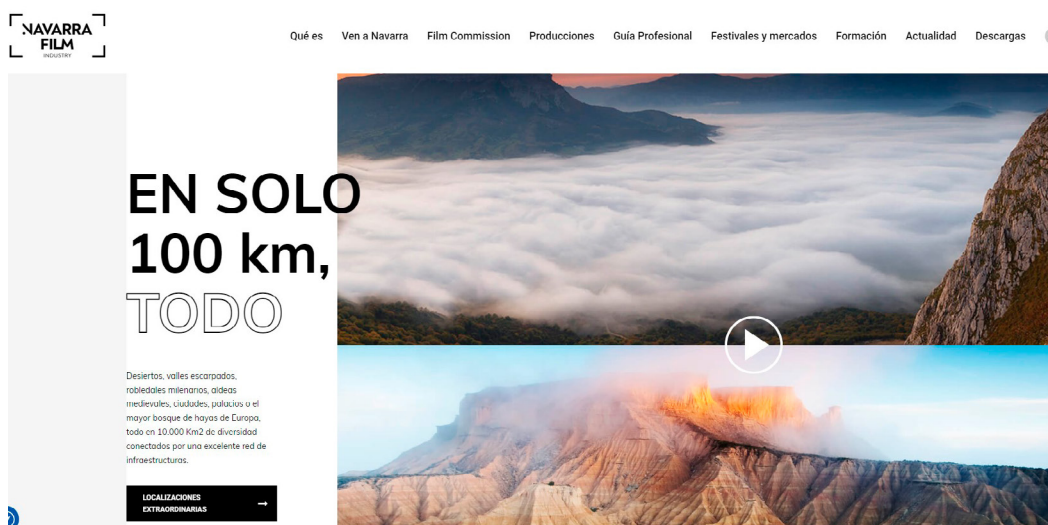


Figura 1. Portada de la web www.navarrafilmindustry.es en la que se ve su barra de navegación.

cionadas con las ayudas a las producciones, la ley de mecenazgo, el incentivo fiscal y el catálogo de promoción de cortometrajes; acceder a la labor y servicios de la *Navarra Film Commission*, que contaba con un histórico de producciones rodadas en Navarra desde 1950 y un catálogo amplio de localizaciones; el primer catálogo de producciones navarras activas en cualquier fase de producción ofreciendo a las productoras una oportunidad de visibilidad añadida a sus proyectos que les permitía además especificar el estado de los mismos; una guía profesional que fue lanzada con 303 profesionales y empresas registradas en una base de datos dinámica y consultable; la información referente a mercados y festivales que se celebran en Navarra y aquellos a los que el sector navarro se desplaza; el acceso de manera actualizada a toda la oferta formativa y de cursos disponibles en el ámbito del sector audiovisual; y, por último, una serie de recursos asociados a las noticias de actualidad del sector y el acceso a materiales e informes de interés para descarga.

La web de *Navarra Film Industry* serviría también como herramienta sobre la que articular el acto de presentación de la marca al sector navarro que se celebró el 10 de marzo de 2023 y en el que también se presentó el informe final del estudio sobre las empresas y profesionales del sector audiovisual de Navarra, realizado por *Ikerpartners*. La presentación se realizó en la Sala de la Muralla de Baluarte y contó con la presencia de gran número de representantes institucionales y profesionales del sector. La Consejera de Cultura, Rebeca Esnaola, incidió en la importancia de generar un ecosistema de agentes que trabajasen de manera acompañada en su crecimiento. Por su parte, Paula Noya, Directora de Infraestructuras Culturales de NICDO, mostró al sector las distintas herramientas y principales campañas desplegadas por *Navarra Film Industry*, destacando el relanzamiento de la guía de profesionales e incidiendo en la importancia del trabajo coordinado por parte de todos los agentes. Gaizka Aranguren, entonces presidente de NAPAR, se centró en la capacidad que la nueva web ofrecía como herra-



Figura 2. Foto de familia en la Sala Muralla de Baluarte durante la presentación de *Navarra Film Industry*, encabezada por la Consejera de Cultura, Deporte y Turismo, Rebeca Esnaola.

mienta de enlace entre las producciones navarras y posibles financiadores. Arturo Cisneros, en representación del clúster, señaló que la web también satisfacía las necesidades vinculadas a la visibilidad de la oferta formativa tanto reglada como no reglada que se desarrolla en el territorio foral.

Es a partir de este momento cuando se observa de manera clara la presencia de la marca en las distintas comunicaciones. Con anterioridad, y desde sus inicios en el marco del Festival de San Sebastián en septiembre del año anterior, se habían ido dando pasos en ese sentido, pero revisando las noticias de esos meses, no parece que sea hasta principios de año, en concreto, en la información que aparece referente a la presentación del catálogo *Navarra Shortzinema 2022* en los festivales y mercados de *Clermont-Ferrand*, *Fipadoc* e *Ibiza/Eivissa* cuando se empieza a ver de forma clara menciones a *Navarra Film Industry* como representante del territorio de Navarra. Casi en paralelo a la presentación de la marca en Baluarte, tuvo lugar el *Festival de Cine de Málaga – MAFIZ* en marzo de 2023, cita en la que la marca ya sí se presenta con solidez a través de un *stand* con imagen propia y con una nutrida presencia del sector navarro.

2. PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN DESARROLLADAS POR NAVARRA FILM INDUSTRY

A partir de esos primeros meses y hasta ahora, la actividad de *Navarra Film Industry* ha sido intensa y ha pasado por distintas etapas y cambios en las personas que están al frente de varios de los agentes que la componen. Ha sido también un periodo de aprendizajes y ajustes. Pero la labor desempeñada no ha sido pequeña. Repasando las líneas de acción más destacadas, encontramos cuatro áreas principales de trabajo.



Figura 3. Photocall de las películas nominadas a los premios Goya 2023 con presencia de la Consejera de Cultura, Rebeca Esnaola, y representantes de *Navarra Film Industry* acompañando a los equipos de las películas.

2.1. Apoyo a la visibilización de los proyectos y el talento navarro: «Cuidamos nuestro cine / Gure zinemaren zaindari»

Dentro de esta línea de trabajo de apoyo a los proyectos audiovisuales navarros destacan las campañas desplegadas en torno a las nominaciones de las producciones y el talento navarros en los principales premios cinematográficos. En concreto, las campañas desarrolladas bajo el lema *Cuidamos nuestro cine / gure zinemaren zaindari* vinculadas a los premios Goya en sus ediciones de 2023 y 2024, en las que se diseñó una campaña de medios y publicidad específica y se programaron pases especiales con presencia institucional y de los equipos, entre otras acciones, como envíos de materiales promocionales a los académicos y el diseño de un *microsite* específico.

Dentro de esta línea de apoyo a las producciones navarras es inevitable reseñar el apoyo institucional ofrecido a la película *Robot Dreams* a lo largo de su exitosa carrera de premios, que se vio culminada por la nominación a los premios Oscar 2024. Con motivo de esta última nominación, una delegación de *Navarra Film Industry*, encabezada por la Consejera de Cultura, Deporte y Turismo, Rebeca Esnaola, se desplazó a Los Ángeles con el objetivo de apoyar la nominación y, de esta forma, a la animación y el audiovisual navarro en el mercado estadounidense.

Por último, dentro de este apartado de favorecer la visibilidad de los proyectos y el talento navarro cabe destacar el trabajo que se realiza de manera consistente a lo largo



Figura 4. Ejemplo de la campaña de apoyo a las películas navarras en la carrera de los Premios Goya 2024.

del año a través de las principales plataformas de comunicación de la marca, principalmente el boletín semanal de noticias y las redes sociales activas con las que actualmente cuenta: Instagram, Facebook y X. En este sentido, mencionar que, desde principios de este año, para la gestión de la comunicación se cuenta con el apoyo del Departamento de Comunicación de NICDO, internalizando así esta área de trabajo e impulsando una estrategia más integral de la misma.

2.2. Internacionalización y presencia de la marca del audiovisual navarro en mercados y festivales

Desde *Navarra Film Industry* se coordina y ejecuta la estrategia de participación en mercados y festivales tanto internacionales como nacionales. Se trata de aunar esfuerzos e intereses para contar con presencia del audiovisual navarro en las citas anuales más destacadas y/o de mayor relevancia para el sector. En ese sentido, la marca *Navarra Film*

Industry ha estado presente bajo diferentes formatos y niveles de participación, pero de manera consistente en citas como el *Festival de Málaga – MAFIZ* en 2022, 2023 y 2024; el *Festival Internacional de Animación – MIFA* en 2022, 2023 y 2024; el *Sunny Side of the Doc* en 2023 y 2024; y el *Festival Internacional de Cine de San Sebastián – Donostia Zinemaldia*. En estas citas, su presencia ha podido estar coordinada bien a través de acuerdos con instituciones y colaboradores sectoriales, como, por ejemplo, el ICEX (España Exportación e Inversiones del Gobierno de España) y la Eurorregión NAEN (Nueva Aquitania, Euskadi y Navarra), o de manera independiente, siendo todas ellas ocasiones en las que la marca ha realizado un despliegue presentándose como la entidad de referencia para el audiovisual en Navarra.



Figura 5. Reuniones de networking entre productoras navarras y productoras procedentes de País Vasco y Nueva Aquitania en el marco de *Sunny Side of the Doc* 2024.

Al margen de esto, es importante mencionar que, en estos dos últimos años, la marca *Navarra Film Industry* también ha estado presente, eso sí, de manera complementaria, a través de la participación independiente de los agentes que la componen en las distintas citas a las que asisten. El clúster audiovisual, CLAVNA, la Navarra Film Commission, la Sección de Proyectos Digitales y Audiovisuales y NAPAR desarrollan su propia estrategia de asistencia a mercados y festivales permitiendo cierta representatividad de *Navarra Film Industry* en estas citas a las que asisten. Ejemplos de este tipo de citas han sido: *FIPADOC*, *International Documentary Film Festival*, el *American Film Market*, el *European Film Market*, *Cartoon Movie* y el *Conecta Fiction & Entertainment*, por citar tan solo unos pocos.

2.3. Mejora de las herramientas disponibles para el sector

Navarra Film Industry tiene en su esencia el presentarse no como una herramienta más sino como la herramienta de referencia para el sector audiovisual en Navarra. En el propio lanzamiento de la marca se presentaba a sí misma como una plataforma cuyo objetivo era el de «aglutinar, con la fuerza de un sector unido, todas las opciones que tiene Navarra como territorio óptimo para el desarrollo de una industria audiovisual». Y es con este objetivo como referente con el que se diseñó la web que, como ya hemos visto, desde su origen está pensada para satisfacer las necesidades del sector en un sentido amplio y en múltiples direcciones pero que podríamos sintetizar en los siguientes puntos:

- Promocionar a Navarra como un territorio idóneo para la producción de proyectos audiovisuales, destacando su diversidad de localizaciones, sus ventajas fiscales, su potencial de talento local.
- Ofrecer una ventana de visibilidad de los proyectos navarros activos en sus distintas fases de producción.
- Servir de herramienta para el propio sector local como fuente de información referente a la formación especializada, a la actualidad del sector y a las oportunidades profesionales.

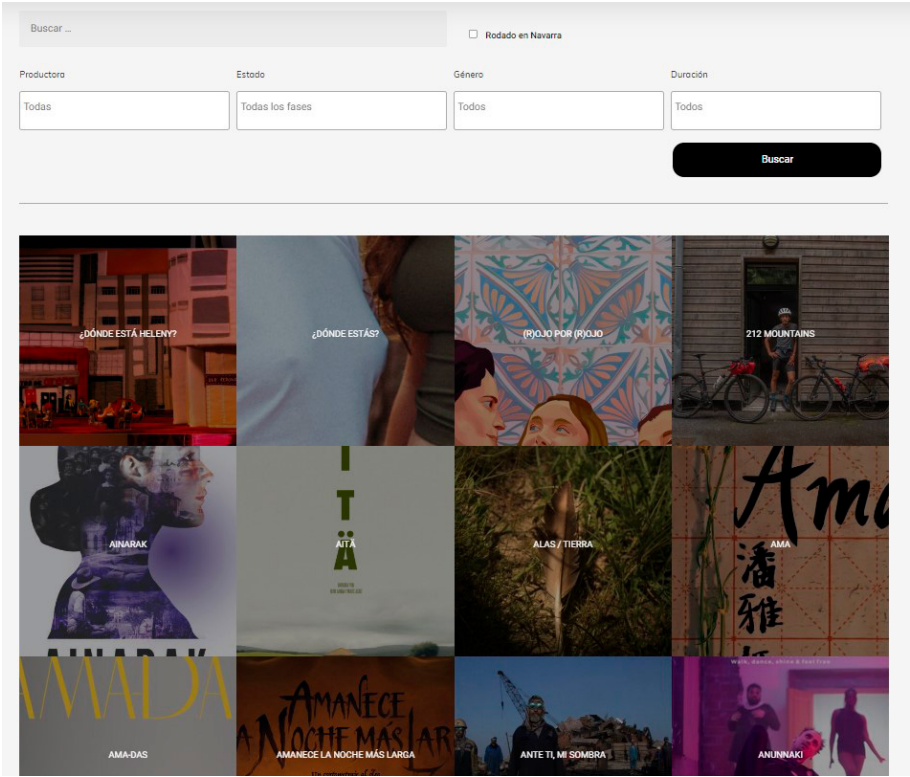


Figura 6. Muestra de la pestaña de producciones navarras dentro de la web de Navarra Film Industry. Herramienta actualizada que permite la promoción de las producciones navarras en cualquiera de sus fases y la búsqueda y filtrado por distintos criterios.

Figura 7.
Muestra de
una variedad
de catálogos
realizados
para la
participación
en mercados
y festivales.



Por otra parte, desde *Navarra Film Industry* se articulan otras herramientas para el sector. Entre ellas, la creación de materiales promocionales y folletos que recogen y actualizan continuamente la información sobre las producciones navarras y el sector y que se ponen a disposición pública tanto a través de la web como en los mercados a los que se asiste.

2.4. Canalizador de oportunidades para el sector

Esta área de trabajo se refiere a la labor de *Navarra Film Industry* como catalizador de oportunidades y como gestor de recursos. Es una labor que atiende de manera transversal a todas las anteriormente citadas y requiere, muy especialmente, de la colaboración y compromiso entre los distintos agentes. *Navarra Film Industry* es una marca, pero de lo que se trata va mucho más allá. Desde la visión global de *Navarra Film Industry* es desde donde se podrá canalizar e impulsar de manera más eficiente las oportunidades e iniciativas que se presentan, pero también contar con recursos propios que permitan explorar otras nuevas, identificar nuevos colaboradores y abrir nuevos caminos.

3. CONCLUSIONES: RETOS Y MIRADA HACIA EL FUTURO

Tras estos dos años de andadura, parece natural, y probablemente también recomendable de cara a darle continuidad al proyecto, pararse a repensar qué forma se le quiere dar a esta iniciativa, a *Navarra Film Industry*.

Es un proyecto con poco recorrido todavía pero ya es fácil intuir algunos de los principales retos a los que se enfrenta: algunos externos y vinculados, hablando de manera muy general, al estado de la industria a nivel territorial, nacional e internacional. Es decir, las decisiones en materia fiscal y prioridades estratégicas del sector o la casuística de un momento u otro. En definitiva, retos que quedan más fuera del ámbito de acción directa. Es por ello por lo que me detendré en aquellos retos que podemos llamar internos. Retos de los cuales destacaría dos muy instrumentales sobre los que *Navarra Film Industry* está llamada a reflexionar de cara a su futuro.

El primero sería su propio modelo de gestión y gobernanza. Se trata de ir afinando, madurando, un modelo de gobernanza basado en la definición de estrategias y líneas de acción claras, acordadas y aprobadas por los distintos agentes para el medio y largo plazo, y menos sobre el día a día. Estrategias sobre las cuales la marca pueda progresar con seguridad y autonomía. En definitiva, ir evolucionando en las fórmulas que permitan una gobernanza basada en la colaboración y cooperación entre agentes sin que eso repercuta en la eficiencia y liderazgo en la gestión y la capacidad de reacción de la marca frente a los retos y oportunidades que se le presentan.

El segundo radica en torno a su propio papel y en cómo convertirse de manera real y efectiva en una marca referente para el sector y para cada una de las entidades, instituciones, empresas y profesionales que lo conforman. *Navarra Film Industry* tendrá más sentido, será más rigurosa y contará con mayor vigor cuanto más capaz sea, a través de los agentes que la componen, de ofrecer soluciones, oportunidades, herramientas y conocimiento al sector. Esto parece obvio. Pero es relevante incidir en que se trata de un proceso que atiende a una dinámica bidireccional, de retroalimentación. El sector tiene que confiar y apostar por *Navarra Film Industry* para que esta pueda nutrirse, conocer y entender en profundidad al sector y de esta forma responder con mayor acierto a sus necesidades.

Ninguno de los dos retos que menciono son cuestiones de poca complejidad, eso es evidente. Y encontrar soluciones para ambos requiere de tiempo, mucha dedicación y probablemente unas cuantas, si no muchas, pruebas y errores. Pero confío en que ninguno de estos retos sean insalvables si tomamos como referente el espíritu y voluntad que impulsó al sector en su puesta en marcha y sobre el que se ha regido su actividad y propósito desde el primer día: dar servicio, impulsar y hacer crecer oportunidades y proyectos con el deseo de contribuir al máximo desarrollo de la industria audiovisual en Navarra.

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Andaluza de Instituciones Culturales. (s. f.). *Programa de internacionalización Andalucía – Cultura. Sectores*. Consejería de Cultura y Deporte. <https://www.juntadeandalucia.es/organismos/aaic/areas/apoyo-industrias/internacionalizacion-andaluciacultura/paginas/sectores.html>
- Audiovisual 451. (2024, sept 25). *Valencia crea la marca 'Audiovisual Mediterranean HUB Region of Valencia' y aspira a impulsar su sector audiovisual con*

- Ciudad de la Luz*. <https://www.audiovisual451.com/valencia-crea-la-marca-comercial-audiovisual-mediterranean-hub-region-of-valencia-y-aspira-a-impulsar-su-sector-audiovisual-con-ciudad-de-la-luz-como-factor-diferencial/>
- Artica Zurano, M. (2016). Mucho que contar, mucho por andar. *Príncipe de Viana*, 264, 539-46.
- Artica Zurano, M. (2018). El nuevo Hollywood. *Príncipe de Viana*, 270, 325-40.
- Basque Audiovisual. (s. f.). *Sobre nosotros*. Zineuskadi. <https://www.basqueaudiovisual.eus/es/sobre-nosotros>.
- Catalan Films. (s. f.). *Quiénes somos*. Institut Català de les Empreses Culturals. Generalitat de Catalunya. <https://www.catalanfilms.cat/es/sobre-nosotros>.
- Film Madrid. (s. f.). *Acerca de Film Madrid*. Comunidad de Madrid. <https://www.madrid.org/filmmadrid/acerca-film-madrid.html>
- Gobierno de Navarra. (2023). Seguimiento de políticas audiovisuales y digitales de Navarra. Informe final. <https://www.navarrafilmindustry.com/wp-content/uploads/2024/06/Informe-2023-politicas-audiovisuales-publicas-Navarra.pdf>
- Gutiérrez, M. (2018). El modelo clúster como estrategia para el desarrollo de los sectores. El caso del sector audiovisual. *Príncipe de Viana*, 270, 97-118.
- Institut Valencià de Cultura. (s. f.). *Quiénes somos*. Generalitat Valenciana. <https://ivc.gva.es/es/ivc/quienes-somos-ivc>
- Institut Valencià de Cultura. (2023, feb 06). *Noticias*. Generalitat Valenciana. <https://ivc.gva.es/es/ivc/quienes-somos-ivc>
- Lacunza, J. (2018). La producción audiovisual y su modelo de incentivación indirecta en Navarra. *Príncipe de Viana*, 270, 73-79.
- Madrid Film Office. (s. f.). *Sobre nosotros*. Ayuntamiento de Madrid. <https://madridfilloffice.com/sobre-madrid-film-office/>
- Navarra Film Industry. (2022, sep 19). *Presentada en el 70 Donostia Zinemaldia la marca Navarra Film Industry, que agrupa al sector profesional audiovisual*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/presentada-en-el-70-donostia-zinemaldia-la-marca-navarra-film-industry-que-agrupa-al-sector-profesional-audiovisual/>
- Navarra Film Industry. (2022, nov 17). *Protagonismo de Navarra en el 64 festival ZINEBI de Bilbao*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/protagonismo-de-navarra-en-el-64-festival-zinebi-de-bilbao/>
- Navarra Film Industry. (2023, ene 24). *Navarra estará presente en los festivales Clermont Ferrand, Fipadoc e Ibiza/Eivissa*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/navarra-estara-presente-en-los-festivales-clermont-ferrand-fipadoc-e-ibiza-eivissa/>
- Navarra Film Industry. (2023, mar 10). *La Navarra Film Industry se presenta como herramienta del audiovisual para trabajar por un sector vertebrado, innovador y dinámico*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/la-navarra-film-industry-se-presenta-como-herramienta-del-audiovisual-para-trabajar-por-un-sector-vertebrado-innovador-y-dinamico/>
- Navarra Film Industry. (2023, mar 6). *Navarra participará en el Festival de Málaga con tres producciones en Sección Oficial*. <https://www.navarrafilmindustry.com>

- [com/es/navarra-participara-en-el-festival-de-malaga-con-tres-producciones-en-seccion-oficial/](https://www.navarrafilmindustry.com/es/navarra-participara-en-el-festival-de-malaga-con-tres-producciones-en-seccion-oficial/)
- Navarra Film Industry. (2023, jun 12). *Navarra Film Industry participa en el festival Annecy con la campaña 'Navarra Animation'*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/navarra-film-industry-participa-en-el-festival-annecy-con-la-marca-navarra-animation/>
- Navarra Film Industry. (2023, jun 22). *'Navarra Documentary Films' consolida su presencia en el mercado internacional*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/navarra-documentary-films-consolida-su-presencia-en-el-mercado-internacional/>
- Navarra Film Industry. (2023, sep 21). *Navarra participa desde mañana en la 71.^a edición de Zinemaldia*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/navarra-participa-desde-manana-en-la-71-a-edicion-de-zinemaldia/>
- Navarra Film Industry. (2024, ene 7). *Navarra Film Industry apoya a las películas navarras con nominaciones a los 38 Premios Goya*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/navarra-film-industry-apoya-a-las-seis-peliculas-navarras-con-nominaciones-a-los-38-premios-goya/>
- Navarra Film Industry. (2024, ene 19). *Photocall con los equipos de las películas navarras con nominaciones a los 38 Goya*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/photocall-con-los-equipo-de-las-peliculas-navarras-con-nominaciones-a-los-38-goya/>
- Navarra Film Industry. (2024, mar 5). *Navarra Film Industry apoyará a la película navarra Robot Dreams en los Premios Oscar*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/navarra-film-industry-apoyara-a-la-pelicula-navarra-robot-dreams-en-los-premios-oscar/>
- Navarra Film Industry. (2024, jun 13). *Navarra Animation vuelve al Festival de Annecy con la participación de 4 productoras navarras*. <https://www.navarrafilmindustry.com/es/navarra-animation-vuelve-al-festival-de-annecy-con-la-participacion-de-4-productoras-navarras/>
- Polo Bettonica, T. (2021). 35 años recorriendo el mundo de la mano del audiovisual catalán. *El País*. 06 dic. 2021.
- Zineuskadi. (s. f.). *Quiénes somos*. <https://www.zineuskadi.eu/es/zineuskadi/co-12/>

