PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE CONSULTORIA PARA LA ELABORACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2025-2030 DE LA MADERA DE EUSKADI DEPENDIENTE DE LA VICECONSEJERÍA DE ALIMENTACIÓN Y DESARROLLO RURAL DEL GOBIERNO VASCO

INDICE

1. **ANTECEDENTES**
2. **OBJETO Y ALCANCE**
3. **ENFOQUE**
    - **Análisis estratégico**
    - **Formulación de la estrategia**
    - **Modelo de Gobernanza del Plan**
    - **Implementación del Plan. Sistemática de Seguimiento y Evaluación**
    - **Comunicación del Plan**
4. **CONTEXTO GENERAL DE PLANES**
    - **Visión Externa**
    - **Visión Interna**
5. **FASES DE EJECUCIÓN y ENTREGABLES**
    - **Fase 1 - Análisis estratégico**
    - **Fase 2.- Formulación de la estrategia 2025-2030**
    - **Fase 3.-Implementación. Gobernanza y Seguimiento del Plan**
    - **Fase 4.- Comunicación del Plan**
    - **Fase 5.- Evaluación del Plan**
6. **CRONOGRAMA**
7. **ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO**
    - **Equipo de trabajo**
    - **Coordinación técnica**
8. **METODOLOGÍA**
9. **CONFIDENCIALIDAD Y PROPIEDAD DEL TRABAJO**

1.- ANTECEDENTES

El programa **"ONGIZATEAN HAZI"** Bienestar, Progreso, Transformación y Autogobierno para una Euskadi global, recoge las iniciativas que el Gobierno debe poner en marcha para cumplir con los compromisos adquiridos con la ciudadanía para esta **XIII Legislatura**.

El Programa concreta los Compromisos y las Iniciativas acordadas para el desarrollo y la coordinación de la acción de los diferentes Departamentos en esta Legislatura 2024-2028; todo ello, como expresión del compromiso de este Gobierno con respecto al cumplimiento de la planificación previamente establecida y al desarrollo de principios de Gobernanza tales como el fomento de la transparencia, la rendición de cuentas y la evaluación de políticas públicas.

Este programa se estructura en 5 EJES:

I. Las Personas en el centro
II. Modelo de Crecimiento y bienestar
III. Transformación energética y sostenibilidad
IV. Convivencia, memoria y derechos humanos
V. Crecer en autogobierno

Que a su vez se desarrollan en 32 áreas de actuación una de las cuales, la número 16, hace referencia al **"Primer Sector y Pesca",** y resume los principales compromisos asociados al Departamento de Alimentación, Desarrollo Rural, Agricultura y Pesca.

- COMPROMISO 92. Aumentar la potencialidad de la aplicación de la Ley de Cadena Alimentaria.

- COMPROMISO 93. Garantizar los beneficios económicos de un sector local, sostenible y más saludable.

- COMPROMISO 94. Contribuir a fortalecer el sector agroalimentario vasco como referente de emprendimiento, innovación y buenas prácticas.

- COMPROMISO 95. Potenciar la labor ecológica del primer sector.

- COMPROMISO 96. Sector vitivinícola, marca Euskadi del primer sector.

- COMPROMISO 97. La madera, material sostenible de futuro.

- COMPROMISO 98. Impulsar el modelo sostenible de los recursos pesqueros.

- COMPROMISO 99. Gestión y preservación del espacio rural y litoral vasco.

Un Departamento de Alimentación, Desarrollo Rural, Agricultura y Pesca, renovado para esta legislatura en cuanto a estructura interna, conformado en dos viceconsejerías, “Alimentación y Desarrollo Rural” y “Pesca y Desarrollo Litoral” respectivamente, y que ha asumido nuevas competencias derivadas de la trasferencia de la Gestión del Litoral.

Este nuevo estatus departamental pone de relieve el papel que la Cadena de Valor del Sector forestal-madera e Industria Asociada y la cadena de Valor del Ámbito de Desarrollo Territorial vinculado a lo forestaljuegan en nuestra sociedad tanto a nivel económico, social y territorial.

Tal y como expuso la Consejera en su comparecencia ante la Comisión de Agricultura y Pesca del Parlamento Gobierno Vasco, en el caso concreto de la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural , ésta asume los objetivos principales de:

- La **mejora de la rentabilidad y competitividad del primer sector**,

  Recuperar la elaboración de planes sectoriales que nos permitan disponer de una hoja consensuada de inversión privada y políticas públicas,

Además, corresponde a la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural, la dirección y coordinación de las siguientes áreas de actuación:

- Promoción y ordenación agrícola, ganadera y forestal.
- Desarrollo y gestión de las políticas y reglamentos europeos relacionados con el desarrollo rural y el carácter multifuncional del sector agrario.
- Realización de propuestas a las instituciones competentes de iniciativas sobre desarrollo rural en relación con los objetivos previstos en la Ley 7/2022, de 30 de junio, de Desarrollo Rural.
- Investigación, innovación e Impulso de las tecnologías en la industria agraria, pesquera, alimentaria y en el sector forestal madera, y en la gastronomía.
- Estructuración y fomento de las cadenas de valor de alimentación, desde la producción primaria hasta la gastronomía, y forestal de la madera.
- Impulso y desarrollo del emprendimiento básico y avanzado en el sector agroalimentario y gastronómico.
- Coordinación, con las administraciones y los organismos competentes en materia de prevención, seguridad y salud para la mejora de la situación laboral de los sectores profesionales vinculados a este Departamento.
- Definir las políticas de gestión asignadas a su área funcional, desarrollar los objetivos estratégicos y medir el impacto social logrado.
- Planificar y dirigir las actuaciones de la Viceconsejería, las Direcciones y demás órganos y unidades administrativas dependientes de ella, dictando las instrucciones de servicio para ello.
- Elaborar y proponer a la Consejería políticas de actuación y prestarle asistencia técnica en el ámbito de las funciones que tenga encomendadas.
- Mantener las relaciones con los órganos de la Unión Europea, Estado, Comunidades Autónomas y Diputaciones Forales y entidades locales competentes, en relación con las materias de su área funcional.
- Fomentar la interlocución y la colaboración con las organizaciones europeas e internacionales, tanto públicas como privadas.
- Promover planes, programas y actuaciones significativas. Coordinar la elaboración de estos y sus informes de seguimiento en sus respectivas áreas de actuación.

- Firmar acuerdos o convenios con empresas, entidades y corporaciones en el ejercicio de sus respectivas competencias cuando la misma no sea atribuida a otro órgano.
- Asumir la responsabilidad de la promoción de la igualdad de mujeres y hombres en su Viceconsejería y en los ámbitos de su competencia, de conformidad con lo establecido en el Decreto Legislativo 1/2023, de 16 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley para la Igualdad de Mujeres y Hombres y Vidas Libres de Violencia Machista contra las Mujeres, en el Plan para la Igualdad aprobado por el Gobierno Vasco y, en su caso, en la Ley 8/2015, de 15 de octubre, del Estatuto de las Mujeres Agricultoras.
- Asumir la responsabilidad de la normalización lingüística en su área y fomentar el uso del euskera como lengua de servicio y lengua de trabajo en los ámbitos de su competencia, de conformidad con la Agenda estratégica del euskera aprobada por el Consejo de Gobierno.

Con este nuevo contexto, desde la "**Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural**" se plantea abordar un proyecto para la redacción, ejecución y seguimiento del **Plan Estratégico de la Madera para el período 2025-2030** que, en base al diagnóstico y análisis de la situación actual, recoja los objetivos, planes y programas a desarrollar durante los próximos 5 años, en el ámbito de competencias de la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural del GV.

A efectos del presente documento, se entenderá por **"Madera"** el conjunto de actividades económicas y sectoriales relacionadas con el sector forestal-madera, bajo la competencia de la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Ruraldel Gobierno Vasco.
En su calidad de entidad pública adscrita al Departamento de Alimentación, Desarrollo Rural, Agricultura y Pesca del GV, HAZI ha sido designada para ejercer la coordinación técnica en la elaboración del Plan y publicar el presente pliego para dar inicio al proceso licitatorio.

2.- OBJETO Y ALCANCE

El presente contrato tiene como objetivo brindar asistencia técnica para la elaboración y seguimiento del **Plan Estratégico de la Madera 2025-2030.** Este documento servirá como una guía de acción para el desarrollo socioeconómico sostenible del sector forestal-madera en Euskadi. Incluirá un diagnóstico detallado y la definición de planes de acción en los distintos ámbitos de competencia de la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural del Gobierno Vasco, vinculados a la Madera, asegurando el seguimiento de su implementación tanto cualitativa como cuantitativamente, a través de indicadores específicos.

El plan establecerá una visión de futuro, sentando las bases de trabajo a corto y medio plazo para promover un desarrollo adaptado a los cambios del mercado y las nuevas tendencias del sector. Además, garantizará la sostenibilidad en todas sus dimensiones y se diseñará considerando las necesidades sectoriales y territoriales del sector fortestal-maderaen Euskadi, incluyendo las Cadenas de valor del Sector Madera e Industria Asociada y la realidad actual y la futura evolución del macizo forestal de Euskadi
Este Plan se elaborará con un enfoque participativo y basado en evidencia, asegurando que refleje las prioridades estratégicas y mantenga coherencia con los marcos normativos y de desarrollo existentes.

Considerando la "Madera" el conjunto de actividades económicas y sectoriales relacionadas con el sector forestal-madera, bajo la competencia de la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural del Gobierno Vasco, a título orientativo, el Plan deberá de abarcar el análisis y elaboración de propuestas de ejes, objetivos y líneas de actuación para los siguientes ámbitos de trabajo:

1. **Competitividad.**
    - Cálculos de rentabilidad mejora de la rentabilidad en el ámbito forestal.
    - Mejoras en la competitividad de las empresas mediante el conocimiento de otras técnicas y maquinaria.
    - Mejora en la competitividad y en la rentabilidad empresarial.
    - Mantenimiento del liderazgo tecnológico empresarial a nivel estatal.
    - Disminuir la brecha con centro Europa y países nórdicos.
    - Ayudar a la puesta en marcha de proyectos empresariales viables.
    - Desarrollo de la Bioeconomía basada en lo forestal.
    - Minimizar trabas burocráticas y administrativas en la actividad forestal y madera.
    - Dotar al sector forestal madera de herramientas de gestión y fórmulas de participación y conocimiento de lo que se realiza fuera de su ámbito y fronteras.
2. **Formación.**
    - Dotar al sector forestal madera de los profesionales y el conocimiento que coadyuven a una mejora en la competitividad y la rentabilidad.
    - Dotar de conocimientos referidos a la madera a los prescriptores de materiales.
    - Dar a conocer en el ámbito escolar las potencialidades medio ambientales y económicas del sector forestal madera.
    - Formación profesional (forestal y madera)
    - Formación universitaria (química, arquitectura y obra publica (ingeniería))
3. **Medio Ambiente.**
    - Hacer de la variable ambiental una seña de identidad del sector, tanto en el hecho de la madera como en el proceso de producción.
    - Fomento del uso de la madera en todos los ámbitos.
    - Extender las certificaciones más importantes y utilizarlas desde distintos puntos de vista, tanto comercial como para prestigiar el sector.
    - Generar sinergias de trabajo y complicidades en el desarrollo del sector, de sus potencialidades medioambientales y del uso de la madera en colectivos distintos.
4. **Comunicación.**
    - Dar a conocer de forma efectiva a la sociedad la realidad del sector forestal madera. Desterrar tópicos negativos.
    - Poner en valor el sector.
    - Intentar generar identidad y orgullo colectivo respecto a la madera.

- Crear prescripción desde el ámbito educativo.
- Conseguir un mayor uso de la madera local.
- Dotar de una imagen de marca a la madera vasca.

5. **Internacionalización**
    - Puesta en valor, de forma agrupada, en el exterior de los productos y servicios producidos por el sector forestal madera del País Vasco.
    - Conocimiento de tecnologías y productos avanzados en el exterior.
    - Búsqueda de acceso a las empresas vascas a mercados y obras en el exterior.
    - Atraer al País Vasco a prescriptores, comercializadores y agentes económicos para que sean conocedores de las capacidades de nuestro sector.
6. **Bioeconomía forestal**
    - Potenciar el conocimiento de las características territoriales distintivas de Euskadi, así como de las oportunidades de colaboración intersectorial que conectan a los diferentes agentes locales, desde la industria hasta la investigación y la administración pública.
    - Identificar y abordar los cuellos de botella que obstaculizan el acceso al mercado de las aplicaciones de la bioeconomía circular en Europa.
    - Promover la innovación a partir de materias primas bio-basadas para conseguir procesos productivos y productos competitivos que puedan competir con los que se basan en materias primas de origen fósil.
    - Utilizar los sistemas de información de Euskadi sobre la biomasa y las prácticas de gestión sostenible existentes para asegurar el desarrollo sostenible de la bioeconomía.
    - Implicar estrechamente al sector primario en el desarrollo de la futura bioeconomía circular de Euskadi apoyando nuevos modelos empresariales, la colaboración regional y el desarrollo de capacidades.
    - Conseguir el compromiso de los usuarios finales (consumidores) como efecto tractor de la bioeconomía forestal. Tender puentes entre los procesos y productos industriales innovadores de base biológica y los usuarios finales (consumidores) para sensibilizar a la sociedad.

7. **Investigación**

    - Plan de I+D+i de Mejora de Forestal de Euskadi, con el fin de conseguir sector más competitivo y sostenible mediante iniciativas para seguir avanzado en el conocimiento, en la investigación y en la divulgación de la madera local, los productos no maderables de los bosques vascos y sus servicios ecosistémicos. Las líneas de trabajo principales serán:
        - Sanidad forestal
        - Especies forestales alternativas a las actuales
        - Calidad de la madera
        - Plan de mejora genética de pino radiata
        - Cambio climático
        - Sostenibilidad

Y abordando como ámbitos transversales los relacionados con: la **Digitalización, Descarbonización, la mitigación del Cambio Climático y la Sostenibilidad.**

El Plan deberá establecer un período de análisis prospectivo de largo alcance, con la mirada puesta en el 2050, y concretará sus acciones dirigiéndolas a corto y medio plazo, con un horizonte de impacto en 2030.

Se definirá un sistema de gobernanza del Plan Estratégico, que permita ejecutar las acciones propuestas aplicando los principios de eficiencia, coherencia en la gestión pública, transparencia, rendición de cuentas y participación.

Y se tomaran en consideración todas las instituciones, organismos y foros que operan en Euskadi vinculados a la "Madera" del territorio propuesto dentro del alcance de este proyecto, y proponer modelos de colaboración publico privados que permitan el desarrollo del Plan.

El sistema de gobernanza propuesto para el Plan Estratégico de la Madera de Euskadi incluirá el despliegue y seguimiento del Plan con el detalle de las acciones, la planificación estimada, así como la definición de los indicadores que servirán para medir el grado de consecución de los objetivos estratégicos. Todo ello en coherencia con las políticas y planes establecidos por el Gobierno Vasco y en especial el Departamento de Alimentación, Desarrollo Rural, Agricultura y Pesca
, y contando con la participación de los principales agentes de la Cadena de Valor del Sector Forestal-Madera e Industria Asociada y del resto de Administraciones competentes en materia forestal.

A su vez, y en consonancia con las iniciativas apoyadas en esta legislatura desde la Secretaría General de Transición Social y Agenda 2030 de Lehendakaritza para las organizaciones vascas, este plan debe **integrar su compromiso con los ODS y la Agenda 2030 con este nuevo Plan Estratégico**. Para ello, se establecerá un mapa de prioridades basado en los ODS y vinculándolos a los objetivos estratégicos del nuevo Plan Estratégico, y con indicadores de seguimiento que permitan identificar la evolución de la contribución de la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural sobre los ODS sobre los que impacta.

3- ENFOQUE

Análisis estratégico. Descripción de la coyuntura y perspectiva de su evolución.

Como punto de partida de este nuevo Plan, se contempla la elaboración de un **Diagnóstico de situación** actual, caracterización, de los diferentes ámbitos de actuación incluidos en "laMadera" y detallados en el apartado anterior. Este diagnóstico abarcará entre otros, un mapeo de agentes vinculados a la "Madera" que abarca este plan, la revisión y evaluación de los resultados del Plan anterior (PEMA 21/24) y resultados de la aplicación de los Planes, Directrices, Políticas... desarrolladas con y para la Cadena de Valor del Sector forestal-madera . Datos que avalan dicha caracterización, identificación de foros y estructuras de gobernanza y gestión ...

Y, por otro lado, incluirá también el **Análisis Prospectivo**, sobre el posible futuro de estos ámbitos en base al análisis de tendencias en relación con estrategias, mercados, tecnologías, sociedad y medio ambiente, a distintos niveles: local, regional, estatal e internacional, identificando retos y oportunidades.
Todo en ello en base a:

- Revisión documental y análisis del contexto.
- Técnicas de recolección de información (encuestas, entrevistas, grupos focales, etc.).
- Enfoque participativo y consulta con actores clave y grupos de interés, para la identificación y análisis de las **fuentes de información relevante de los grupos de interés** activando dinámicas para la identificación de necesidades, expectativas, objetivos y proyectos estratégicos vinculados éstos.
- Análisis FODA o similares para la identificación de oportunidades y desafíos.
- ...

Además, se valorará la definición de una **metodología para asegurar la sistemática** de cómo captamos, analizamos, priorizamos y distribuimos esta información y la mantenemos actualizada, apoyándonos en los recursos tecnológicos adecuados y de manera que facilite el procesamiento ágil de la misma y dé soporte a las decisiones estratégicas, tanto en el momento de definición de estas como en el seguimiento de su evolución.

Formulación de la estrategia

A partir de los resultados del diagnóstico, se trazarán las estrategias a seguir en los diferentes ámbitos de análisis incluidos dentro del concepto de Madera de Euskadi, apoyándose en un proceso participativo con los agentes de la Cadena de Valor del Sector forestal-madera y del Ámbito de Desarrollo Territorial vinculado al suelo forestal. Este documento recogerá al menos los siguientes puntos:

- Revisión del **posicionamiento estratégico** general.
- Revisión y definición de la **Misión, Visión y Valores**
- Definición de **Ejes, Objetivos y Líneas de actuación**
- **Cuadro de mando**
- **Plan de Actuación**
- Identificación de **Proyectos estratégicos**, proyectos tractores colaborativos, proyectos con capacidad transformadora.
- Análisis de **propuestas de colaboración público-privadas** para el desarrollo del Plan.
- **Plan financiero**
- **Contribución a los ODS**
- **Diagnóstico de la implicación de la mujer en las actividades del sector forestal-madera y propuestas para aumentar dicha implicación.**
- **Diagnóstico socio-demográfico del sector forestal-madera que aborde la necesidad de relevo generacional y de incorporación de las personas jóvenes al sector y propuestas para aumentar su implicación.**

- **Revisión de la fiscalidad aplicada a: la propiedad, la actividad forestal, start-ups y emprendedores (autónomos). Propuestas para favorecer sus condiciones fiscales.**

Modelo de Gobernanza del Plan

Con el fin de garantizar un seguimiento eficaz del Plan, su revisión periódica y la implementación de los ajustes necesarios, se deberá presentar una propuesta detallada para la definición de la sistemática de gobernanza, seguimiento y adaptación de éste.

Dicha propuesta deberá incluir un modelo de organización interna que facilite la ejecución del Plan, asegurando una distribución clara de responsabilidades, funciones y flujos de trabajo entre los diferentes actores involucrados. Se priorizará, en la medida de lo posible, el aprovechamiento de estructuras ya existentes, con el objetivo de optimizar recursos, evitar duplicidades y fortalecer la coordinación institucional.

Además, la propuesta deberá contemplar mecanismos de toma de decisiones basados en evidencia, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y la participación de los agentes clave. Será fundamental establecer procedimientos para la recopilación y análisis de información relevante, así como la definición de criterios y metodologías para la evaluación continua del Plan y la introducción de mejoras en función de los resultados obtenidos.

Por último, se deberán definir herramientas y plataformas de gestión que faciliten el monitoreo del Plan, permitiendo el acceso ágil a datos, informes y análisis estratégicos que contribuyan a una gobernanza eficiente y adaptable a las necesidades del contexto.

Implementación del Plan. Sistemática de Seguimiento y Evaluación

Una vez elaborado el Plan Estratégico, será fundamental garantizar su correcta implementación y realizar un monitoreo continuo de los resultados obtenidos. Esto permitirá evaluar su efectividad, realizar los ajustes necesarios y medir el progreso en relación con los objetivos establecidos, asegurando así su alineación con las prioridades estratégicas y los cambios en el entorno socioeconómico.

Para ello, se deberá definir e implementar una metodología de seguimiento y evaluación que contemple la identificación de indicadores adecuados para contrastar la idoneidad de la estrategia y las medidas desarrolladas. Dichos indicadores deberán estar alineados con el sistema de indicadores de gestión del Departamento, garantizando coherencia, trazabilidad y una medición objetiva del impacto de las acciones ejecutadas.

Asimismo, la sistemática de evaluación deberá contemplar la periodicidad de las revisiones, los mecanismos de recopilación y análisis de datos, y la integración de mecanismos de retroalimentación que permitan una mejora continua del Plan. Deberán definirse herramientas de reporte y cuadros de mando que faciliten la toma de decisiones basada en datos, así como la identificación temprana de necesidades de ajuste o reorientación estratégica.

Comunicación del Plan

Con el propósito de asegurar una adecuada difusión del Plan entre los agentes involucrados, así como garantizar su correcta comprensión e implementación, las propuestas deberán incluir el **diseño de un modelo de comunicación** que abarque la socialización del Plan y las acciones asociadas, desde la fase de análisis hasta la evaluación final.

Dicho modelo deberá definir las claves metodológicas para la socialización del documento, la construcción de mensajes clave a transmitir y la identificación de acciones concretas para su difusión. Especial atención deberá prestarse a la articulación de estrategias que permitan que el Plan sea accesible y comprendido por los principales actores vinculados a su ejecución.

4.- CONTEXTO GENERAL. VISIÓN EXTERNA-INTERNA DE PLANES, entre otros:

EXTERNOS:

- Estrategia Forestal Europea
- Estrategia de Biodiversidad Europea
- Estrategia de Bioeconomía Europea
- Plan Estratégico de la Política Agraria Común Europea (PEPAC)
- Red N2000
- Reglamento de Restauración de la Naturaleza Europeo
- EUDR.
- Directiva Europea sobre Energías Renovable REDIII
- Ley 43/2003, de Montes.
- Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR)

INTERNOS:

- Programa de Gobierno XIII Legislatura
- Plan estratégico de la Madera de Euskadi 2020 y su actualización PEMA 21/24.
- Plan Circular de Economía Circular y Bioeconomía 2024
- Ley 10/2021, de Administración Ambiental de Euskadi.
- Ley de protección del Patrimonio natural 2021
- Planes Territoriales Parciales PTP
- PTS AgroforestalNormas Forales de Montes de los 3 Territorios Históricos
- Planeamiento urbanístico (PGOU, Normas subsidiarias).

5.- FASES DE EJECUCIÓN y ENTREGABLES

Fase 1. - Análisis Estratégico. Descripción de la coyuntura y perspectiva de evolución

- Mapeo de agentes vinculados a la “Madera de la CAV” (vinculado a este Plan)
- Análisis por ámbitos identificados (horizonte 2030)

- Análisis prospectivo (horizonte 2050)
- Conclusiones del análisis estratégico, DAFO por ámbitos

Entregables:
Documento único que incluya;

- Mapeo de agentes vinculados a la "Madera de la CAV" (vinculado a este Plan)
- Informe de resultados Análisis por ámbitos identificados (horizonte 2030)
- Informe resultados del análisis prospectivo (horizonte 2050)
- DAFOs por ámbitos

Fase 2.- Formulación de la estrategia 2025-2030

- Revisión del posicionamiento estratégico
- Revisión y definición de la Misión, Visión y Valores
- Definición de Ejes, Objetivos y Líneas de actuación
- Cuadro de mando
- Plan de Actuación
- Identificación de Proyectos estratégicos, proyectos tractores colaborativos, proyectos con capacidad transformadora
- Análisis de propuestas de colaboración público-privadas para el desarrollo del Plan
- Plan financiero
- Contribución a los ODS (vinculación con objetivos e indicadores)

Entregables:

- Plan Estratégico de la "Madera" 2025-2030 (Mapa estratégico, Ejes, Objetivos estratégicos, Líneas estratégicas, Cuadro de mando, Plan de Actuación, proyectos tractores, … identificando los puntos por cada ámbito de análisis)
- Informe ejecutivo del Plan Estratégico de la "Madera" 2025-2030.
- Sistemática para el despliegue en planes anuales y su seguimiento en base a los indicadores identificados

Fase 3.- Implementación. Gobernanza y Seguimiento del Plan

- Definición del Modelo de Gobernanza del Plan
- Definición de la metodología de seguimiento y evaluación en base al cuadro de mando definido y su vinculación con las ODS

Entregable:

- Modelo de Gobernanza del Plan
- Metodología/ sistemática de seguimiento y evaluación del Plan

Fase 4.- Comunicación del Plan

- Definición de la propuesta de planificación de acciones para la socialización del Plan desde la fase de análisis hasta el final de este, dirigidos tanto a los agentes involucrados en el mismo como a la sociedad en general.

Entregables:

- Plan de Comunicación y socialización del Plan Estratégico y acciones asociadas

Fase 5 - Evaluación del plan

- Sistemática para abordar la evaluación del Plan, en el "ecuador" y a la finalización de la vigencia de este

- **Entregables**:
  - Informe de valoración, propuesta de ajustes y síntesis del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos, tanto en el ecuador, como al final del período de vigencia del Plan

El documento definitivo del Plan, el resumen /informe ejecutivo, así como los informes de valoración y síntesis del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos, deberán ser presentados en dos idiomas, euskera y castellano. Los costes correspondientes se entenderán incluidos dentro del precio ofertado.

Los entregables, así como los documentos adicionales aportados, se entregarán en soporte papel, acompañado de soporte informático que permita su tratamiento posterior (Word, Excel, PowerPoint o formato compatible con dichas aplicaciones).

6.-CRONOGRAMA

A fin de garantizar tanto la elaboración del proyecto, como la consecución del mismo, se presentará un cronograma de trabajo que abarque los 4 meses previstos para su elaboración y la fase de seguimiento y evaluación previstas hasta 2030.

7.- ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO

Equipo de trabajo

Las empresas licitantes deberán proponer un modelo organizativo óptimo para la coordinación y dirección del proceso de elaboración y seguimiento del "Plan Estratégico de la Madera". Dicho modelo organizativo deberá incluir los mecanismos de coordinación tanto con HAZI y la Viceconsejería, como con los agentes involucrados en el proceso, garantizando una gestión eficiente, alineada con los objetivos del proyecto y asegurando la comunicación efectiva entre todas las partes implicadas.

Para la ejecución del contrato, las empresas licitantes deberán adscribir un equipo de trabajo encargado de la dirección y desarrollo del Plan, que deberá estar compuesto, como mínimo, por los siguientes perfiles:

- **Dirección del Proyecto:** persona responsable máxima por parte de la empresa adjudicataria ante HAZI y la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural. Será la persona encargada de la supervisión general, planificación estratégica y toma de decisiones clave en el desarrollo del Plan. Además, deberá garantizar la adecuada asignación de recursos y el cumplimiento de los plazos establecidos.

- **Consultoría de Apoyo:** 2 personas encargadas de asistir en la ejecución del proyecto, garantizando la calidad técnica y metodológica del proceso de elaboración del Plan Estratégico. Serán los responsables de la recopilación y análisis de información, la elaboración de informes y la propuesta de soluciones estratégicas basadas en datos y buenas prácticas.

Las personas que integren el equipo de trabajo deberán acreditar la cualificación, formación y experiencia necesarias para el correcto desarrollo del proyecto. En particular, se establecen los siguientes requisitos mínimos:

- **Dirección del Proyecto**:
  - Experiencia mínima de cinco (5) años en consultoría estratégica.
  - Experiencia específica en la elaboración y seguimiento de, al menos, cinco (5) Planes estratégicos.
  - Experiencia en el desarrollo de, como mínimo, dos (2) proyectos relacionados con las actividades de la cadena de valor del sector forestal-madera, el reparto de competencias forestales y los principales agentes que conforman el sector.
  - Capacidad demostrada en liderazgo de equipos multidisciplinarios y coordinación con entidades públicas y privadas.

- **Consultoría de Apoyo:**
  - Experiencia mínima de tres (3) años comprobada en proyectos estratégicos similares.
  - Participación en la elaboración completa de, al menos, tres (3) Planes estratégicos.
  - Conocimiento en metodologías de planificación estratégica, análisis sectorial y evaluación de impacto.

Las empresas licitantes deberán presentar la documentación que acredite el cumplimiento de estos requisitos, incluyendo currículums detallados de los profesionales propuestos, certificados de experiencia y cualquier otro documento pertinente que demuestre la idoneidad del equipo de trabajo propuesto. Asimismo, se valorará la aportación de referencias de proyectos anteriores y casos de éxito relevantes en el ámbito de la Madera.

Coordinación técnica

La Fundación HAZI designará a una persona coordinadora técnica del proyecto, quién supervisará la correcta ejecución de la Asistencia Técnica contratada. Además, tendrá capacidad ejecutiva ante cualquier proceso de dicha asistencia, tanto en las directrices del trabajo como en las modificaciones o cambios sobre la propuesta adjudicada inicialmente. Sus competencias se extienden también a la inspección y vigilancia de los trabajos, pudiendo solicitar información o examinar cualquier proceso o fase del trabajo.

8.- METODOLOGÍA

Las empresas licitantes deberán aplicar una metodología integral para la elaboración, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico, asegurando que esta se alinee con las bases metodológicas establecidas en el apartado 3 del presente Pliego de Prescripciones Técnicas. La metodología deberá garantizar la participación efectiva, la coordinación y la

interlocución entre los distintos agentes involucrados en su desarrollo y ejecución. En particular, se deberá fomentar la implicación de los principales actores vinculados a la Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural, así como aquellos relacionados con las cadenas de valor del Sector forestal-madera e Industria Asociada y el desarrollo Territorial del suelo forestal.

Para garantizar un proceso participativo y estructurado, la propuesta metodológica deberá incluir acciones y herramientas específicas que favorezcan un adecuado flujo de información y comunicación entre los agentes intervinientes en la elaboración del Plan Estratégico. Entre estas herramientas, se podrán considerar dinámicas de trabajo colaborativo, plataformas digitales de gestión de información, reuniones técnicas, mesas de trabajo y metodologías de consulta estructurada.
Como parte del proceso de consulta y recopilación de información, se establece la realización de entrevistas con actores clave, asegurando una representatividad adecuada. A priori, se considera necesario llevar a cabo, como mínimo, las siguientes entrevistas:

Lista apriorística a completar por la firma Consultora;

- Viceconsejería de Alimentación y Desarrollo Rural *(un mínimo de 4 entrevistas)*
- *Baskegur y sus asociaciones miembro (Asociación de forestalistas de Araba, Asociación de forestalistas de Bizkaia, Asociación de forestalistas de Gipuzkoa, AREFOR, Basolanak elkartea, SOGESA, SECOMA, Papelera Gipuzcoana de Zicuñaga, Smurfit Westrock Nervión, Egurlandua, Arotzgi, Acevi, SEA).*
- *Unión de Selvicultores del Sur de Europa*
- *European Forest Institute (EFI)*
- *Institut de la Forest Cultivee (IEFC)*
- *Bioregions Facility*
-
- *Servicios Forestales de las Diputaciones Forales*
- *Direcciones competentes en materias que afecten a la actividad forestal de los Ayuntamientos*
- *Centros de Investigación: Neiker, Tecnalia, Azti, EHU.*
- *Centros Educativos de Gestión Forestal: IMK Arkaute, IMK Fraisoro, IMK Derio, BHI Murgia, Centro San Viator, …*
- *Industria transformadora del sector forestal-madera*
- *Asociaciones de mujeres del sector forestal-madera*
- *Otros posibles participantes: ADRs, URA, EVE, Ihobe, SPRI, Mancomunidad de Enkarterri, …*

Se valorará especialmente el grado de detalle en la descripción de los planteamientos metodológicos, incluyendo una planificación clara de las actividades, cronogramas de ejecución, dinámicas de trabajo, mecanismos de participación y estrategias de comunicación que refuercen la efectividad del proceso.

9.- CONFIDENCIALIDAD Y PROPIEDAD DEL TRABAJO

Tanto la información suministrada por la Fundación HAZI al inicio del proyecto, como todos los materiales recopilados por la Asistencia Técnica o por intercesión de la Fundación HAZI ante terceros, serán propiedad exclusiva de este organismo, reintegrándose en su totalidad a la finalización del estudio.

Todos los integrantes del equipo participante en la Asistencia Técnica guardarán respeto y confidencialidad sobre el contenido, finalidad y estado del proyecto ante terceros, solicitando expresamente autorización a la Fundación HAZI para la publicación de documentos o la realización de declaraciones públicas referidas al estudio.

Bajo ninguna condición o circunstancias, los miembros del equipo de trabajo propuestos realizarán declaraciones públicas sobre el presente trabajo y sobre aspectos que tengan relación o vinculación a él.

El presente apartado se complementa con lo dispuesto en los apartados 23 y 27 del Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares.