



PLIEGO DE BASES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE FORMULACIÓN DE UNA NUEVA ESTRATEGIA TURÍSTICA (TURISMO 2030) PARA BILBAO-BIZKAIA EN CLAVE DE SOSTENIBILIDAD.

1. ANTECEDENTES

La Asociación para la Revitalización del Bilbao Metropolitano (en adelante Bilbao Metropoli-30) se constituye para realizar proyectos de planificación, estudio y promoción, dirigidos hacia la recuperación y revitalización del Bilbao Metropolitano, definido como una realidad social y económica sin unos límites geográficos precisos y cuya existencia se ha proyectado por todo su entorno regional e internacional.

En este sentido, Bilbao Metropoli-30, viene colaborando con la Diputación Foral de Bizkaia para la promoción y posicionamiento de Bizkaia en el exterior en actividades como las siguientes:

- Impulsar las actuaciones en liderazgo, desarrollo y marketing derivadas de la Estrategia de Turismo 2020 de Bizkaia.
- Potenciar la imagen integral de Bizkaia mediante la participación y presencia activa en eventos y presentaciones europeas e internacionales tales como ferias de turismo, congresos, certámenes, acontecimientos deportivos, encuentros institucionales, empresariales, culturales y otros dirigidos a promocionar y posicionar Bizkaia en el exterior.
- Asesoramiento como Project Manager en la puesta en marcha y organización de congresos, exposiciones, foros y demás eventos.
- Promoción y organización de encuentros de nivel institucional, empresarial, cultural y deportivo, en relación con la divulgación de los planes estratégicos de promoción turística en escenarios internacionales.
- Coordinación de trámites y documentos que resulten necesarios para asegurar la participación de la Diputación Foral de Bizkaia en los diversos eventos internacionales.

2. ESTRATEGIA DE TURISMO

Bilbao Bizkaia cuenta con una estrategia de turismo cuyo objetivo es ayudar al destino a ser más competitivo a través de 7 drivers y tres grandes ejes de actuación. Esta estrategia ha servido de hoja de ruta y marco de referencia para instituciones y agentes del sector y está alineada con el Plan de Posicionamiento Turístico de Bilbao Bizkaia 2018-2025.

La implantación de esta estrategia ha permitido construir una Bizkaia más colaborativa que nunca y con una gestión integrada del destino, que nos permite alcanzar de manera más eficiente los objetivos marcados año tras año.

Los siete drivers de la Estrategia de turismo 2020 indican cómo alcanzar los objetivos, qué valores incorporar a la hora de poner en marcha las acciones y qué visión transmitimos al conjunto del sector. Estos son:

- Colaboración
- Orientación a la persona consumidora
- Innovación y excelencia en el turismo
- Transparencia y orientación a resultados
- Gestión integrada del destino
- Decisiones basadas en investigación
- Beneficios económicos, sociales y medioambientales.



Los objetivos de la estrategia de turismo 2020 de Bizkaia son:

1. Atraer a personas consumidoras potenciales y segmentadas
2. Desestacionalizar el destino temporal y geográficamente
3. Crear una red organizativa activa y funcional
4. Digitalizar el sector turístico
5. Contar con un sistema de inteligencia y medición eficiente del sector
6. Profesionalizar el sector turístico
7. Proveer de experiencias auténticas adaptadas a la demanda
8. Integrar y visibilizar los beneficios del turismo en la sociedad

A su vez, el trabajo desarrollado en el marco de la Estrategia de Turismo 2020 se estructura en tres grandes líneas de actuación:

- Liderazgo. Se trata de liderar e impulsar el sector, agentes públicos y privados.
- Desarrollo. Desarrollar turísticamente el territorio poniendo en valor los recursos turísticos, mejorando y embelleciendo nuestros atractivos, municipios y accesos.
- Marketing. Dirigirse a las personas consumidoras para satisfacer sus gustos y necesidades, creando productos adaptados a la demanda y apoyando al sector en la comercialización. En un sector en el que las y los turistas son el “bien” máspreciado, el marketing se convierte en espina dorsal de una estrategia orientada a la persona consumidora.

A la estrategia descrita se une el Plan de Posicionamiento turístico 2018-2025, que constituye la fórmula para promocionar y posicionar Bilbao Bizkaia en el mundo entero. Una cartera de productos únicos nos presenta internacionalmente en nuestros mercados prioritarios, con una estrategia que mira al 2025 y que se impulsa desde el compromiso existente entre el Ayuntamiento de Bilbao y la Diputación Foral de Bizkaia con el apoyo de Bilbao Metrópoli 30.

En la ejecución de ambos planes, Estrategia de turismo 2020 y Plan de posicionamiento, es fundamental el liderazgo desde la Diputación Foral de Bizkaia en un modelo de gobernanza colaborativo como el Bilbao Bizkaia Action Group en el que participan los entes de gestión turística, las asociaciones empresariales y otros agentes clave de la cadena de valor turística a través de diferentes grupos de trabajo en los que participa activamente Bilbao Metrópoli-30.

Este trabajo colaborativo y la alianza estratégica con el Ayuntamiento de Bilbao han contribuido de manera clara y contundente a un desarrollo competitivo de la industria turística del territorio y un posicionamiento de la marca turística Bilbao Bizkaia y del destino en mercados estratégicos.

Se puede consultar el resumen ejecutivo de la Estrategia de Turismo 2020 de Bizkaia en: <http://bit.ly/2n8DaYG> y el resumen ejecutivo del Plan de Posicionamiento Turístico de Bilbao Bizkaia 2018-2025: http://bit.ly/BilbaoBizkaia_2018_2025

Como resultado de esta cooperación hemos logrado

- Un destino con más turistas y más internacional.
- Una mayor desestacionalización del turismo en Bilbao Bizkaia
- Una actividad turística de ocio y negocio más equilibrada a lo largo del año.
- Un sector económico que ha ganado peso en el PIB del destino
- Un sector empresarial turístico capaz de generar riqueza y empleos para el Territorio
- Pasar de la atención al visitante, al marketing turístico.
- Un sector que mide y cuenta con indicadores para la toma de decisiones.
- Una gestión del turismo como herramienta para el desarrollo local y comarcal.
- Orgullo y percepción positiva sobre el turismo por parte de la sociedad.



Cada uno de estos logros están soportados en datos e información procedente de fuentes directas e indirectas que nos ofrece el Observatorio de turismo de Bizkaia:

Sirvan algunos datos correspondientes a 2019 como evidencia de la importancia del turismo para Bizkaia y el grado de consecución de los objetivos marcados en la estrategia:

- 20,1% de incremento de las entradas de turistas entre 2015 y 2019 en Bilbao Bizkaia.
- 2.000 millones de euros en impacto turístico en el destino en 2019
- 5,4% del PIB de Bizkaia representa el sector turístico.
- 9 sobre 10, el grado de satisfacción que tienen los y las turistas tras visitar Bilbao Bizkaia.
- 15.000 empresas turísticas y más de 60.000 empleos en el territorio.
- 557.255 entradas en 2019 a las comarcas de Bizkaia, un crecimiento de más del 5% respecto a 2018.
- Más de 2,5 millones de euros de inversión en proyectos de turismo entre las distintas iniciativas de turismo en comarcas y municipios de Bizkaia.
- 1,1 millones de euros en proyectos de desarrollo turístico en destino en 2019.

Es en este contexto, en el que a principios de 2020 la Diputación Foral de Bizkaia, de acuerdo con el Ayuntamiento de Bilbao se plantean reforzar la alianza entre ambas instituciones para liderar, desarrollar y promover el destino y actualizar la estrategia para los próximos años.

El compromiso de refuerzo de la alianza se hizo público en un evento celebrado el pasado 6 de febrero en el que participaron más de 300 agentes turísticos del Territorio y se presentaron algunas claves sobre las que pivotar la nueva estrategia 2021-2030.

El refuerzo de la alianza dirigida, entre otras cosas, a:

- Un desarrollo equilibrado y respetuoso con el medioambiente, económico, social e identitario, con especial preocupación por el impacto en la comunidad local y sus formas de vida.
- Contribuir a mejorar la calidad y durabilidad del empleo generado por la actividad turística, actuando sobre la atomización del sector, impulsando la innovación, apoyando la adaptación a la era digital.
- Dar respuesta a la diversidad de las personas que viajan (accesibilidad, lgbt, senior...)
- Contribuir al gran reto que representa para la sociedad y el conjunto de sectores de actividad económica el medioambiente y la lucha contra el cambio climático.

En cuanto a las claves apuntadas para el proceso de reflexión estratégica fueron las siguientes:

Compromiso por un desarrollo sostenible.

La contribución de la industria turística a la consecución de los ODS (objetivos de desarrollo Sostenible) de manera consciente, desde la convicción de que el turismo o es sostenible o no es. Nos centraremos en:

- Un compromiso con la sostenibilidad medioambiental, la industria y destino implicados en la reducción de la alta dependencia que la actividad turística tiene del consumo de energía, en el transporte aéreo y terrestre, en la movilidad en el destino y en los alojamientos. Reducción de huella de carbono, consumo de fuentes de energía limpia, eficiencia energética, energía verde, reducción de consumos y residuos, economía circular serán preocupaciones en las cuales trabajar.
- Un compromiso con la sostenibilidad económica, el turismo crece a nivel mundial a un ritmo superior al 3% cada año. Esta industria, fuente de generación de riqueza y empleo, debe garantizar un empleo digno, y de calidad, que permita la incorporación al mundo laboral de todas las personas, mostrándose como un sector económico atractivo.



B I L B A O

Metropoli-30

- Un compromiso con la sostenibilidad social. Una gestión basada en las personas, poniendo el centro de atención en residentes y turistas, nos permitirá introducir los valores de la igualdad y diversidad en el modelo de gestión del destino y de la industria. Proyectar una imagen de destino turístico: abierto, universal, “para todos”, plural, donde todos y todas son bienvenidas
- Un compromiso con la sostenibilidad cultural: un destino que orgulloso de su identidad, de su cultura y de su lengua se muestra atractivo al mundo y recibe a sus visitantes y turistas compartiendo con ellos los atractivos del destino.

Cooperación y gobernanza inteligente

- Un modelo de gobernanza basado en la cooperación, que integre municipios y comarcas gestores de destinos, industria turística, personas consumidoras (turistas y excursionistas) y ciudadanos y ciudadanas.
- Un modelo de gobernanza inteligente que con los informes, investigaciones y datos del “Observatorio de Turismo de Bizkaia”, nos orienten en la toma de decisiones, en la corrección de desviaciones y en el avance hacia más y mejores metas. Decidir, planificar y evaluar basándonos en datos relevantes y testados.

Digitalización y desarrollo tecnológico del destino

- La digitalización del destino turístico para dar respuesta al viajero en todas las fases del viaje (toma de decisiones, viaje y post-viaje).
- El proyecto BIOTIP, como proyecto tecnológico de digitalización del destino para la mejora de la experiencia del visitante, el aumento de su estancia media y el deseo de repetición del viaje.
- La transformación digital de las empresas para conectar con sus clientes y ofrecer una experiencia memorable.

Emprendimiento, innovación y nuevos modelos de negocio

- Desarrollar un trabajo sistemático con el sector para impulsar la innovación en nuevos modelos de negocio, el emprendimiento e intraemprendimiento de la industria turística de Bizkaia.
- Adaptación de programas y proyectos específicos a las necesidades del sector.
- Poner al servicio de la empresa y de la industria turística las capacidades y recursos del ecosistema del emprendimiento que existen en Bizkaia para impulsar la innovación y el emprendimiento.
- La hibridación con otros sectores económicos, en especial con el sector tecnológico y de la empresa digital.
- Poner en marcha nuevos programas y herramientas que pongan en contacto a emprendedores, inversores, empresas turísticas.

Marketing y nuevas tendencias de consumo

- Digitalización de la promoción turística para mejorar las fases de inspiración, información, planificación y conversación al viaje de quienes nos visiten.
- Desarrollo de productos con una clara orientación a la personalización en la experiencia de las personas visitantes.
- Nuevos perfiles de turistas. Milenials, zeta, seniors., etc.
- Transformación en la generación e interacción con los contenidos del destino para generar comunidades sociales capaces de amplificar la actividad promocional del destino de manera orgánica.
- Conectar los sistemas de información turística a lo largo de todo el destino y con especial atención a las fases previas y posteriores al viaje.



B I L B A O

Metropoli-30

- Adaptar la promoción turística con sectores profesionales a las nuevas estrategias de marketing colaborativo, digital y de partenariado.
- Nuevos modelos de consumo y compra. Canales y espacios de compra y consumo, el futuro de la intermediación turística.

Desarrollo local y gestión del turismo en clave territorial

- La actividad turística como propuesta estratégica para la diversificación de la actividad económica y el empleo. La puesta en valor del destino turístico, la generación de nuevos nichos de empleo o la innovación de los servicios como ejes de desarrollo local.
- Profundizar en la gestión turística local para permitir la puesta en valor de los recursos e iconos turísticos de Bizkaia que sumen nuevas experiencias, visitas y productos turísticos

Un mes después, el 14 de marzo de 2020 se produce la Declaración del Estado de Alarma ante la crisis sanitaria provocada por la covid 19. Desde ese momento, la Diputación Foral de Bizkaia y el Ayuntamiento de Bilbao trabajan de la mano del sector en un Plan de Reactivación del turismo ante el covid 19 2020-2021 para hacer frente al momento y la nueva realidad.

El contexto resulta determinante para entender lo que es y representa para el destino el Plan de reactivación del turismo para 2020 extensible a 2021:

- Un plan como respuesta a la situación del destino turístico Bilbao -Bizkaia y sus empresas como consecuencia de la crisis generada por la pandemia del coronavirus covid-19.
- Un plan para un escenario radicalmente distinto a aquel que inspiró nuestra estrategia 2020 y el plan de marketing turístico 2019-2025, pero que no pierde de vista la visión, valores y objetivos del destino.
- Un plan compartido, elaborado con las reflexiones y datos de organismos turísticos de referencia (OMT, WTC) y el diálogo con los principales agentes del sector.
- Un plan flexible, que pretende dar una respuesta a las necesidades del momento, abierto a cambios a medida que superemos la crisis sanitaria, dispongamos de nuevos datos y se despejen incertidumbres.
- Un plan para aumentar la resiliencia de la industria turística, que pretende servir de hoja de ruta para pilotar el cambio, pensando en global pero actuando desde lo local.
- Un plan de presente y de futuro, que propone poner el foco en lo urgente pero también reflexionar sobre el futuro y repensar la estrategia, garantizando un crecimiento que priorice la inclusión, la sostenibilidad, la salud y la seguridad.

Los objetivos del Plan de Reactivación del turismo en Bilbao Bizkaia ante la COVID-19 son:

- Mitigar los efectos de la covid-19 en la industria turística con ayudas directas y subvenciones.
- Estimular la demanda turística local y recuperar los mercados de cercanía.
- Mantener posicionamiento y apertura de los mercados exteriores prioritarios mediante actuaciones inversas y marketing digital.
- Diseñar las nuevas estrategias para el turismo de los próximos cuatro años partiendo de la situación actual del sector y los nuevos escenarios post COVID 19.

El plan incorpora 15 actuaciones para desarrollar en 2020, extensible a 2021 en previsión de que se prolonguen los efectos de la crisis, en tres niveles de prioridad:

MEDIDAS URGENTES de apoyo a la industria y de desarrollo del destino turístico con el objetivo de mantener las empresas y los empleos en el sector.



B I L B A O
Metropoli-30

MEDIAS PRIORITARIAS en dos direcciones estimulando la demanda local y acelerando la recuperación de los mercados turísticos de proximidad y estratégicos en un contexto altamente competitivo.

MEDIDAS ESTRATÉGICAS que, aunque tienen visión de medio-largo plazo, es necesario activar a corto de manera que estemos preparados para afrontar el escenario del futuro con las claves, los datos y las lecciones que nos deja la situación de la pandemia.

De esta forma el plan se despliega mediante 5 programas de actuación que contienen a su vez 15 proyectos específicos con diferente nivel de ejecución en el momento actual.

Es en este contexto, y tras una campaña de verano complicada, cuando creemos que es el momento de lanzar un proceso de reflexión con los principales agentes del destino y la industria turística de Bizkaia, y el acompañamiento de asesores expertos para formular la nueva estrategia del destino en clave de sostenibilidad.

3. OBJETO DEL CONCURSO Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Constituye el objeto del contrato la prestación de servicios de consultoría y asesoramiento experto en la formulación de la nueva estrategia de turismo de Bizkaia en clave de sostenibilidad con el horizonte puesto en 2030.

4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

La formulación de la nueva estrategia turística de Bilbao Bizkaia es un proyecto marcado por la situación de crisis sanitaria provocada por el coronavirus covid-19. Una crisis global sin precedentes que ha tenido una afección especialmente virulenta sobre el turismo a nivel mundial hasta el punto de que algunas voces expertas hablan de una nueva era para la industria de los viajes y el turismo, a la par que diversos estudios realizados tras el confinamiento constatan el profundo deseo de viajar de las personas en todo el mundo.

El impacto del covid 19 sobre la industria de los viajes y el turismo está todavía por evaluar pero esta pandemia global que aún estamos viviendo ha puesto de manifiesto la necesidad de intensificar o acelerar esfuerzos en torno algunos retos a los que ya apuntábamos en el encuentro celebrado con el sector turístico de Bizkaia en el encuentro del 6 de febrero de 2020.

Retos como la sostenibilidad, la digitalización, la colaboración o la innovación en modelos de negocio se han convertido en necesidades ineludibles para una industria y un destino más resiliente y más competitivo. Se impone una transformación del turismo a nivel global y desde Bilbao Bizkaia debemos situarnos en la punta de lanza de esa transformación para impulsar nuestro posicionamiento como destino en los mercados.

El proceso de reflexión y formulación de una nueva estrategia y hoja de ruta debe servirnos para:

- **Compartir y aprender de lo vivido.**
 - o De la trayectoria seguida por el destino identificando éxitos y posibles aspectos de mejora
 - o De los impactos y posibles “secuelas” que pueda dejar el coronavirus en la industria y el destino, pero también
 - o aprendizajes, nuevas tendencias que pueden ser fuente de innovación y oportunidades.



- **El análisis y la reflexión conjunta y compartida sobre la situación actual de la industria y el destino, más allá de los efectos y consecuencias de la pandemia.** Un análisis que debe contemplar diferentes escalas y ámbitos
 - o Escala territorial, Bilbao Bizkaia como destino en el contexto de Euskadi y otros destinos del atlántico
 - o Escala ejes estructuradores del territorio y el destino: capital, metrópoli, costa e interior (identificando en su caso particularidades de algunos municipios o comarcas)
 - o Oferta: Subsectores de la industria y actividades clave de la cadena de valor del turismo
 - o Demanda: Mercados y segmentos de la demanda, targets o públicos objetivo, teniendo como referencia los ya establecidos en el Plan de Posicionamiento turístico de Bilbao Bizkaia 2018-2025.
 - o Modelo de Gobernanza, políticas e instrumentos para la gestión del destino
- **Construir desde la colaboración**, que desde hace más de 5 años es la seña de identidad de la gestión turística de Bizkaia y se materializa, entre otras cosas, en el modelo de gobernanza que representa el BBAG global y los diferentes grupos de trabajo asociados al mismo.
- **Formular y compartir una estrategia renovada y más acorde con los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030 con mayor incidencia en y desde el turismo.**
- **Identificar las claves y particularidades de los espacios en los que se estructura el Territorio:** Bilbao y área metropolitana, Costa e Interior y formular orientaciones estratégicas desde la visión y estrategia global del destino.
- **Establecer objetivos y líneas o programas de trabajo que guíen la actuación en el tiempo.**
- **Reforzar, mejorar y adecuar a la nueva estrategia los instrumentos de gestión, seguimiento, evaluación y vigilancia** de los que se ha dotado el destino.

Para ello, buscamos el **acompañamiento experto** de profesionales en una **reflexión profunda y compartida con el sector del territorio y otros agentes expertos del exterior** que pudieran incorporarse al proceso de la mano de la empresa adjudicataria de este concurso.

El proceso debe conducir a una estrategia y hoja de ruta que ofrezca dirección estratégica con objetivos y valores, tanto para agentes privados y empresas del sector, como para las instituciones y resto de agentes públicos del destino, que ayude a tomar decisiones para lograr no sólo una recuperación sino un mejor desempeño y posicionamiento de la industria y del destino.

5. MÉTODO DE TRABAJO

La nueva estrategia deberá, por tanto:

- Ser consecuencia de un proceso de participación. La estrategia se definirá en el marco del **BBAG (Bilbao Bizkaia Action Group)**, la red de trabajo colaborativo público-privada creada por la Diputación Foral de Bizkaia para el impulso del sector turístico en el territorio. Un modelo de gobernanza turística con identidad propia que se verá reforzado con los planteamientos que surjan del proceso de reflexión para el diseño de la nueva estrategia. El modelo de participación que se proponga para el proceso de formulación de la estrategia deberá abrirse a la participación de otros agentes que en el momento actual no forman parte del BBAG y sus grupos de trabajo. El modelo de participación combinará de manera eficaz y eficiente la participación presencial y virtual siempre que sea posible.



- Contar con un **Comité Ejecutivo** con un número limitado de miembros designados por el Departamento de Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia, y por la Concejalía de Comercio, Empleo y Turismo para garantizar la operatividad del proceso, y que será quien trabaje de forma estrecha con la empresa adjudicataria de este concurso.
- Contar con un **Comité Directivo** con representación también de ambas entidades que vaya validando los diferentes entregables, hasta el final del proceso.
- Generar un **consenso amplio en torno a los principales retos y objetivos a alcanzar** partiendo de la apuesta por un destino y una industria turística responsable y sostenible que aporte beneficios económicos, sociales y ambientales al territorio de Bizkaia y contribuya a la Agenda 2030 y al cumplimiento de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).
- Propiciar durante el proceso de elaboración la celebración de **uno o dos eventos sobre los 6 temas clave que van a orientar la reflexión sobre la nueva estrategia**, contando con expertos que deberá proponer e incorporar al proceso la propia empresa adjudicataria.
- **Contemplar, desde la estrategia global, la recuperación y el desarrollo turístico del destino en los siguientes ejes o ámbitos: Bilbao- metrópoli, Costa e Interior.**
- **Adecuar si fuera preciso el plan de posicionamiento a la nueva estrategia.**
- **Incorporar propuestas que refuercen el Modelo de Gobernanza (BBAG)**
- **Establecer un sistema de seguimiento, evaluación y control** de la estrategia y un cuadro de mando que pueda incorporarse al Observatorio turístico de Bizkaia como principal instrumento para una gestión inteligente y sostenible del destino y de la industria turística.

6. ALCANCE DE LOS SERVICIOS

La empresa adjudicataria propondrá la metodología y el plan de trabajo a desarrollar debiendo contemplar al menos los siguientes componentes e informes entregables:

- **Análisis y evaluación cuantitativa y cualitativa de la situación actual del destino Bilbao Bizkaia y su industria turística.** (Primer Entregable)
- **Tendencias de cambio que se perciben en la industria y en el mercado vinculadas a los grandes retos y desafíos** (Segundo entregable)
- **Variables clave y posibles escenarios en la recuperación y reposicionamiento del destino Bilbao Bizkaia**
- **Formulación estratégica y hoja de ruta** (Tercer entregable)
 - o Misión y Visión
 - o Grandes retos y objetivos
 - o Estrategias y líneas de actuación para el trabajo en red entre instituciones, agentes públicos y privados del destino Bilbao Bizkaia en el horizonte 2030.
- **Claves para el despliegue operativo de la estrategia** en las principales organizaciones responsables de impulsar la implantación de la estrategia. (Como parte del tercer entregable)
- **Propuestas de refuerzo del modelo de gobernanza, Bilbao Bizkaia Action Group.** (cuarto entregable)



- **Propuestas de mejora de instrumentos:** Sistema de seguimiento, evaluación y control, Observatorio de turismo de Bilbao Bizkaia alineado con la nueva estrategia y con los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030, posibles decretos y líneas de ayuda, etc (quinto entregable)

7. OFERTA A REALIZAR

La propuesta técnica para este proyecto debe desarrollar:

- Introducción sobre el contexto de trabajo que se plantea y que incorpore los nuevos drivers planteados en las calves destacadas en la introducción de este pliego.
- Desarrollo de una metodología fresca, innovadora y disruptiva que sea propia y que cuente con una visión holística, especializada e internacional contrastada.
- Plan de trabajo completo y calendario que permita activar la estrategia de cara al verano 2021.
- Modelo de organización y desarrollo de los procesos participativos y de co-creación identificando los hitos de participación y el sistema previsto para la misma, donde las nuevas tecnologías sean compatibles con las vías presenciales.
- Equipo de trabajo con dedicación de cada uno de sus integrantes al proyecto, sistema de coordinación y supervisión de los trabajos.
- Red de colaboradores expertos de ámbito estatal e internacional para su incorporación al proceso señalando los hitos y fórmulas de participación.
- Sistema de inteligencia del propio plan con indicadores y un cuadro de control para la gestión estratégica y operativa de la estrategia.
- Plan de comunicación y difusión del propio plan para alcanzar al conjunto de la industria turística de Bizkaia, la ciudadanía, así como agentes externos al destino.
- Recapitulación de los resultados a entregar incluyendo mejoras al proyecto.
- Planning del proyecto.

8. OTRAS CONSIDERACIONES

No se contemplan.

9. SUPERVISIÓN Y CONTROL

Incumbe a Bilbao Metropoli-30, ejercer de una manera continuada y directa la inspección y vigilancia y supervisión de los trabajos para velar por su correcta ejecución, pudiendo hacer al contratista observaciones y comentarios respecto a la ejecución de los servicios. A este fin, el adjudicatario deberá permitir el examen de cualquier proceso o fase del trabajo. El adjudicatario deberá fijar, de mutuo acuerdo con Bilbao Metropoli-30, un calendario de reuniones de seguimiento.

La dirección de los trabajos será ejercida por un representante de Bilbao Metropoli-30, que actuará de coordinador y supervisor. Asimismo, todo cambio o modificación sobre la propuesta adjudicada, deberá contar con el acuerdo de Bilbao Metropoli-30 que en todo momento podrá indicar variaciones en las directrices del trabajo.

10. CONFIDENCIALIDAD Y PROPIEDAD DEL TRABAJO

Los trabajos y todos los datos en ellos contemplados, así como los que de ellos resulten, son



B I L B A O
Metropoli-30

propiedad exclusiva de Bilbao Metropoli-30.

Del mismo modo, contarán con carácter confidencial, y no podrán ser publicados, ni en todo ni en parte, o utilizados de cualquier otro modo sin la expresa y previa autorización escrita de Bilbao Metropoli-30.

En ningún momento, el adjudicatario podrá hacer declaraciones públicas sobre los proyectos, sin la expresa y previa autorización de Bilbao Metropoli-30.