PLAN ESTRATÉGICO 2024-2025

CENTRO DE INNOVACIÓN TERRITORIAL DE LA PROVINCIA DE TERUEL

“Generar densidad en el vacío”

ÍNDICE

1. Resumen ejecutivo **3**
2 . Antecedentes **5**
2.1. Provincia de Teruel 5
2.2. Convenio Ministerio de Transición Ecológica (MITECO) - Diputación Provincial de Teruel (DPT) 5
2.3. Guia CIT 6
2.4. Fases II Y III 7
2.5. Convenio 2024-25 8
2.6. Red Nacional CIT 9
3 . Asociación Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel **11**
3.1. Modelo de gobernanza 11
4 . Objetivos estratégicos **14**
4.2. Objetivos estratégicos 14
4.3. Objetivos específicos 14
5. Áreas estratégicas **16**
Para el desarrollo de la actividad del Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel se establecen 6 áreas estratégicas (áreas de activación) categorizadas que vertebran el presente plan estratégico mediante las herramientas metodológicas (palancas de innovación) y herramientas estratégicas (dispositivos) territoriales. 16
5.1. Áreas de Activación 16
5.1.1. Áreas prioritarias. 16
5.1.2. Áreas metodológicas 17
5.1.3. Áreas finalistas 17
5.2. Herramientas metodológicas 18
5.3. Herramientas estratégicas: Dispositivos 19
5.3.1. Espacios CIT 19
5.3.2. Red de Talento 19
5.3.3. Proyectos de innovación social 20
5.4. Funciones, servicios, programas y actividades 21
6 . Actuaciones **23**
Actuación 1 - Equipo CIT 23
Actuación 2 - Plan de trabajo 23
Actuación 3 - Consolidación del modelo de Gobernanza 23
Actuación 4.- Construcción y dinamización de la comunidad CIT 23
Actuación 5.- Nuevos proyectos de emprendimiento social 24
Actuación 6. Formación uso Plataforma 24
Actuación 7. Conexión Plataforma estatal 25
Actuación 8. Ejecución Plan de Comunicación 25

Actuación 7.- Viabilidad Económico-Financiera del CIT 25
7. Plan de implementación **26**
8. Evaluación y seguimiento **29**
9.1. KPIs Generales 29
9.2. Indicadores de logro específicos 29

1. Resumen ejecutivo

La provincia de Teruel ha perdido en los últimos 10 años un 7,6% de la población. Para hacer frente al desafío de la despoblación, en 2022 se firma un convenio entre el Ministerio de Transición Ecológica y la Diputación provincial de Teruel para poner en marcha Centros de Innovación Territorial. Las bases para su desarrollo se encuentran en la Guía CIT, donde se reflejan las fases necesarias, los objetivos y la metodologías que deben acompañar a cada CIT. Así como la creación de una Red Cits compuesta por todos los CITs provinciales para conectar los ecosistemas de desarrollo rural, el conocimiento y sus experiencias.

El CIT de la provincia de Teruel inicia su implementación en 2023, pero es en 2024 cuando se constituye jurídicamente como asociación y se firma el Convenio 2024-25 que le dota de los recursos necesarios para ejecutar su propósito.

Conformada por Apadrinaunolivo.org, CEOE Teruel, ATADI y AEDPT, el CIT de la Provincia de Teruel tiene por objetivo lucha contra la despoblación en la provincia de Teruel, poniendo el foco en la innovación, el emprendimiento, la conexión y dinamización entre actores del territorio, la colaboración público-privada y la creación de ecosistemas. Todo ello atravesado por un modelo de desarrollo sostenible, que sea capaz de generar un nuevo contrato social rural que retenga y atraiga a la población.

La asociación trabaja con actores de la sociedad civil, la empresa, la academia y la Administración Pública, apostado por la innovación social. Con este fin, se diseña un modelo de gobernanza compuesto por una Asamblea; formada por las entidades fundadoras y las nuevas entidades que quieran incorporarse a la asociación; una Junta Directiva, que nace de la Asamblea; un Grupo Consultivo; formado por expertos y representantes de sectores relevantes del territorio; así como Colaboraciones con personas físicas y jurídicas con las que el CIT de Teruel comparta objetivos.

En base a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a los planes estatales de lucha contra la despoblación, el CIT de Teruel se plantea 7 objetivos generales que debe afrontar para cumplir con su propósito. Para su concreción, y en base a los diagnósticos realizados en las fases previas, se conciben 3 objetivos específicos para cada uno de los objetivos generales.

Para el cumplimiento de estos objetivos, se establecen 6 áreas de activación que vertebran las actuaciones del CIT, que van de lo más concreto a lo más amplio: Vivir/Convivir, Impulsar/Invertir, Conectar, Participar, Educar y Valorar.

En lo que respecta a las herramienta estratégicas (Dispositivos) del CIT de Teruel, estas son; la dinamización del Ecosistema CIT, fomentando una cultura

colaborativa que potencie la inteligencia colectiva y la innovación; los Espacios CIT, que sirvan de punto de encuentro digital y físicos, repartidos por la provincia de Teruel; la Red de Talento, dispositivo de conexión para el apoyo mutuo y la cooperación entre actores para producir iniciativas de cambio, así como los Proyectos de Innovación Social, propios y ajenos a través de convocatorias o bolsa de proyectos.

Para todas estas áreas de activación y herramientas estratégicas, como para el propio desarrollo del propósito y objetivos del CIT de Teruel, se cuenta con un Plan de implementación basado en 9 actuaciones principales y diferentes actuaciones específicas para cada una. Estas son: Equipo CIT, Plan de trabajo, Consolidación del modelo de Gobernanza, Construcción y dinamización de la comunidad CIT, Nuevos proyectos de emprendimiento social, Formación uso Plataforma, Conexión Plataforma Estatal, Ejecución del Plan de Comunicación y Viabilidad Económico-Financiera del CIT.

2 . Antecedentes

2.1. Provincia de Teruel

La provincia de Teruel y sus municipios están en situación de vulnerabilidad territorial, en los últimos 10 años perdió más de 11.000 habitantes, lo que supone un descenso del 7,6% de su población. Esta evolución, mantenida durante décadas -desde 1991 la provincia ha perdido el 7,4% de sus efectivos demográficos-, es consecuencia de su baja competitividad territorial.

Como les ocurre a otras provincias de interior, la provincia de Teruel, comparativamente con el conjunto del país, es un territorio perdedor en lo económico, lo social y, por supuesto, en lo demográfico. La provincia de Teruel es un territorio sujeto a deseconomías de escala que dificultan el desarrollo de las actividades económicas más generadoras de valor añadido, con mayor capacidad de generar empleo de calidad, sujeta a grandes dificultades para la satisfacción de los servicios públicos básicos como consecuencia de la dispersión de la población y, en definitiva, para mantener y atraer a población joven capaz de enjugar el círculo vicioso de la despoblación y el escaso dinamismo económico.

Para revertir esta tendencia es necesario el desarrollo de políticas de colaboración público-privada que permitan aumentar la competitividad de la provincia y reducir la brecha de desarrollo existente entre Teruel y la media del país. Para ello se antoja fundamental sentar las condiciones de base suficientes para que el tejido productivo provincial se modernice, diversifique y acceda con garantías a la economía del siglo XXI, cada vez más verde y digital.

2.2. Convenio Ministerio de Transición Ecológica (MITECO) - Diputación Provincial de Teruel (DPT)

El 1 de septiembre de 2022 en el BOE n.º 210 se publicó el convenio firmado entre la Diputación Provincial de Teruel y Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO) para la implantación de Centros Orientados al Networking Empresarial, la Cooperación y el Teletrabajo. (CONECT) con el que finalmente se va a implementar un Centro de Innovación Territorial (en adelante CIT) en la provincia de Teruel.

En la actualidad este convenio se encuentra en proceso de revisión para ser modificado terminológicamente, y ampliado en plazo (hasta 2027) así como en financiación.

Para el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de las actuaciones previstas en este convenio, el MITECO contribuye con una financiación del 92% para todo el periodo de vigencia del convenio. Y la Diputación Provincial de Teruel aporta el resto.

La Oficina de Desarrollo Territorial y Programas Europeos de la Diputación Provincial de Teruel en 2022 comenzó a dar los primeros pasos para facilitar la implantación del CIT.

Para ello, se realizó un estudio en el que, teniendo en cuenta distintos indicadores, se delimitó un área territorial piloto donde empezar a actuar: Comarca de Andorra Sierra de Arcos y Comarca Bajo Aragón. A través de varios procesos participativos, se identificaron los principales agentes líderes en la zona piloto: Apadrinaunolivo.org/Despertadores Rurales (Oliete), ADIBAMA, TechnoPark-Motorland, Asociación de Empresarios de Alcorisa, CEOE Teruel, Cepyme Teruel, Caja Rural de Teruel, CPIFP Bajo Aragón, Comarca Sierra de Arcos, CEA Itaca. Y se estudiaron y analizaron algunos proyectos: Alabastro Activo, Biomasa, aprovechamiento forestal, Gestión de Residuos agrarios, Cuidados a personas mayores válidas, Soluciones de movilidad sostenible, Red de Talento Profesional y networking, Fab Lab, Asesoramiento urbanístico a jóvenes para la mejora de la vivienda a través de un proyecto intergeneracional, “Erasmus Rural” vinculado a la FP, Plataforma Digital de pequeños productores.

2.3. Guia CIT

La Dirección General de Políticas contra la Despoblación (MITECO) crea una Guía preliminar de implantación de un CIT en el territorio. Documento sienta las bases para la puesta en marcha de un CIT: claves, fases y procesos para su diseño de acuerdo a los desafíos y oportunidades de la provincia de Teruel. De las que destacamos:

Desde esta concepción debemos tener en cuenta una serie de factores de actuación para la reactivación de los territorios rurales:

1. Integrar estrategias que den respuesta a la diversidad rural creando narrativas rurales positivas
2. Posibilitar la gobernanza multinivel mediante el Liderazgo político, y facilitado que permita la coordinación entre todas las administraciones públicas así como el compromiso, diálogo y participación de las partes interesadas
3. Facilitar las Capacidades locales proporcionando Financiación flexible y adecuada
4. Permitir la cooperación territorial creando alianzas rural-urbanas

5. Generar Innovación Rural a través de alianzas que permitan el acceso abierto a conocimientos, datos e información

Estableciendo como áreas y servicios:

1. ECOSISTEMA LOCAL: El CIT debe ser responsable de la creación, dinamización, consolidación y crecimiento del Ecosistema provincial alrededor del reto demográfico. Para poder desarrollar el ecosistema debemos utilizar distintas metodologías de Innovación Social y fomento de la participación.
2. REDUCIR LA BRECHA TECNOLÓGICA: Ejemplo de servicios a ofrecer: Formación en tecnología, redes sociales, pasarelas de pago, uso del móvil, tramitaciones electrónicas...
3. FOMENTAR LA ACTIVACIÓN DE PROYECTOS: Una de las claves para cambiar las inercias derrotistas y pesimistas que podemos encontrar en los territorios es el trabajar en la puesta en marcha y seguimiento de proyectos o iniciativas prototipadas por la propia comunidad local.
4. VISIBILIZAR LAS INICIATIVAS GENERADAS POR EL ECOSISTEMA EN EL TERRITORIO: Ser altavoz de lo que ocurre alrededor de la innovación rural y de las oportunidades del territorio, junto con la puesta en valor de los proyectos que se están desarrollando.
5. ESPACIOS VIRTUALES: Las conversaciones y las relaciones entre los distintos para fomentar una comunicación más fluida y continuada.
6. ESPACIOS FÍSICOS: El CIT necesita de espacios multifuncionales que le permitan desarrollar actividades de co -creación, sesiones de creatividad compartida, presentaciones, encuentros, charlas, formaciones, etc.

2.4. Fases II Y III

En 2023 en colaboración con Apadrinaunolivo.org se implementaron las fases II y III del CIT, que consistían en la Constitución y Puesta en marcha del CIT, para ello se creó la Asociación del CIT que le otorga personalidad jurídica propia como entidad; se estableció el modelo de gobernanza contemplando las cuatro hélices: empresa, administración, sociedad civil y academia; se incorpora un perfil coordinador del CIT y se inició el proceso para contratar otro perfil de apoyo a la coordinación, se creó la estrategia de comunicación, se hizo realidad la imagen del CIT, se desarrolló la web y se abrieron cuentas en distintas redes sociales, se hizo un video promocional del CIT con el lema “Yo soy CIT de Teruel”, se creó la metodología para la activación de proyectos, se empezó a trabajar con los primeros proyectos y se comenzó a generar ecosistema, entre otras acciones.

Tras la ejecución del convenio desarrollado por Apadrinaunolivo.org en 2023, se dispone: de una metodología CIT de acompañamiento a los proyectos, un sistema

de selección de proyectos, un modelo de gobernanza, un primer mapeo de colaboradores, la constitución de una asociación como estructura jurídica para el CIT, una plataforma digital de trabajo, material gráfico y una persona contratada como coordinadora.

El trabajo metodológico llevado a cabo se sintetiza en los siguientes documentos:

- Informes diagnósticos Población y Vivienda.
- Modelo de Innovación hexagonal.
- Desarrollo metodológico CIT
- Estrategia de comunicación
- Guia de identidad

2.5. Convenio 2024-25

El presente Convenio tiene por objeto establecer las condiciones para la colaboración entre las partes otorgantes para la financiación y ejecución de las actuaciones conducentes a la implementación íntegra del CIT y la viabilidad de autogestión, tras la finalización del convenio, del Centro de Innovación Territorial de la Provincia de Teruel.

El propósito a alcanzar en su implementación es poner en marcha nuevas iniciativas innovadoras y potenciar los proyectos existentes para trabajar por los retos del territorio desde una nueva ruralidad basada en la colaboración, la creación de ecosistemas, la inteligencia colectiva y la innovación social.

El propósito expuesto, general del CIT, se concreta para este convenio en iniciar y consolidar la operativa, ya disponible, para su desarrollo. La acción perseguirá la consecución del propósito y de los objetivos operativos que a continuación se exponen.

Actuaciones:

1 - Equipo de trabajo
2 - Plan de trabajo
3 - Consolidación Modelo de Gobernanza
4 - Construcción y dinamización de la comunidad CIT
5 - Nuevos proyectos de emprendimiento social
6 - Ejecución del Plan de comunicación
7 - Viabilidad económico - financiera

Financiación:

2024	2025
330.000,0 €	330.000,00 €

Gastos desglosados:

N.º	Actuación	Importe 2024	Importe 2025
1	Personal laboral: contratado para el CIT Teruel	120.000,00 €	180.000,00 €
2	Gastos de Administración (máximo 15% sobre los gastos de personal justificados y como límite 18.000 € en 2024 y 27.000,00 € en 2025)	18.000,00 €	27.000,00 €
3	Plan de trabajo (Equipo CIT)	0,00 €	0,00 €
4	Ampliación de socios y asociados y consoli- dación gobernanza	2.500,00 €	500,00 €
5	Construcción y dinamización comunidad CIT	37.000,00 €	20.500,00 €
6	Nuevos proyectos de emprendimiento	50.000,00 €	44.000,00 €
7	Formación uso de la plataforma	3.000,00 €	1.000,00 €
8	Vinculación de la plataforma de Teruel con la estatal	4.500,00 €	1.500,00 €
9	Ejecución plan de comunicación	25.000,00 €	23.000,00 €
10	Diseño viabilidad económica del CIT	35.000,00 €	17.000,00 €
11	Otros gastos necesarios para alcanzar el propósito	33.000,00 €	15.500,00 €
	Total anual	330.000,00 €	330.000,00 €

2.6. Red Nacional CIT

Sobre la idea base de creación de una Red de centros para fomentar la actividad económica y crear iniciativas innovadoras que hagan frente a los retos de los territorios, con este convenio se pretende impulsar la labor del Centro de Innovación Territorial en la Provincia de Teruel que forma parte de la Red de CITs a nivel nacional.

La Red Española de Centros de Innovación Territorial es el conector de los ecosistemas locales de desarrollo rural formados dentro de los CITs provinciales, contribuye al intercambio de conocimiento, fomenta la actividad económica, potencia la creación de iniciativas innovadoras que hacen frente a los retos de los territorios desde la innovación social. La colaboración y la inteligencia colectiva se definen como ejes estratégicos de desarrollo.

Ubicada en las instalaciones de Ciuden en Cubillos del Sil, la Red Española de Centros de Innovación Territorial (RED CIT) es el nodo principal que sirve de conector entre los ecosistemas locales de desarrollo rural, es un espacio de coordinación y despliegue de la red de CITs cuyo fin es contribuir al intercambio

de conocimiento, el fomento de la actividad económica y la potenciación de iniciativas innovadoras de colaboración que hagan frente a los retos (demográficos) del territorio.

3 . Asociación Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel

El Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel es un espacio estratégico de ámbito provincial dedicado a la creación y dinamización de ecosistemas de colaboración público-privada que impulsen el desarrollo económico, la retención y captación de talento y la innovación rural cuyo propósito es alcanzar un mayor equilibrio territorial. Es por tanto un altavoz, dinamizador, aglutinador y creador de ecosistemas rurales.

Se trata, pues, de un motor para el desarrollo local y la colaboración entre actores públicos y privados, que genera nuevas oportunidades, diversificando la actividad económica, reteniendo y atrayendo talento para contribuir a fortalecer la cohesión social y territorial.

El propósito del CIT es poner en marcha nuevas iniciativas innovadoras y potenciar los proyectos existentes para trabajar por los retos del territorio desde una nueva ruralidad basada en la colaboración, la creación de ecosistemas, la inteligencia colectiva y la innovación social. Con todo ello se aspira a pactar un nuevo contrato social rural que convierta el desafío rural en una oportunidad, creando expectativas de futuro para el territorio y genere un sentimiento de pertenencia a la comunidad.

La Asociación de reciente creación es la estructura jurídica del Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel cuyo objeto es el propósito del CIT. Actualmente está constituida por cuatro socios que conforman a su vez la Junta Directiva:

- CEOE Teruel - Presidencia (Juan Carlos Escuder)
- Apadrinaunolivo.org - Vicepresidencia (Sira Planas)
- ATADI - Secretaria (Ramon Royo)
- AEDPT - Vocalía (Hugo Arquímedes)

3.1. Modelo de gobernanza

Para poder desarrollar de forma sistémica y fluida una cultura colaborativa y potenciar la inteligencia colectiva como fuente de innovación rural potenciamos la creación y dinamización de ecosistemas sólidos locales que faciliten la participación de todos los agentes del territorio para la co-creación de iniciativas públicas, privadas o mixtas.

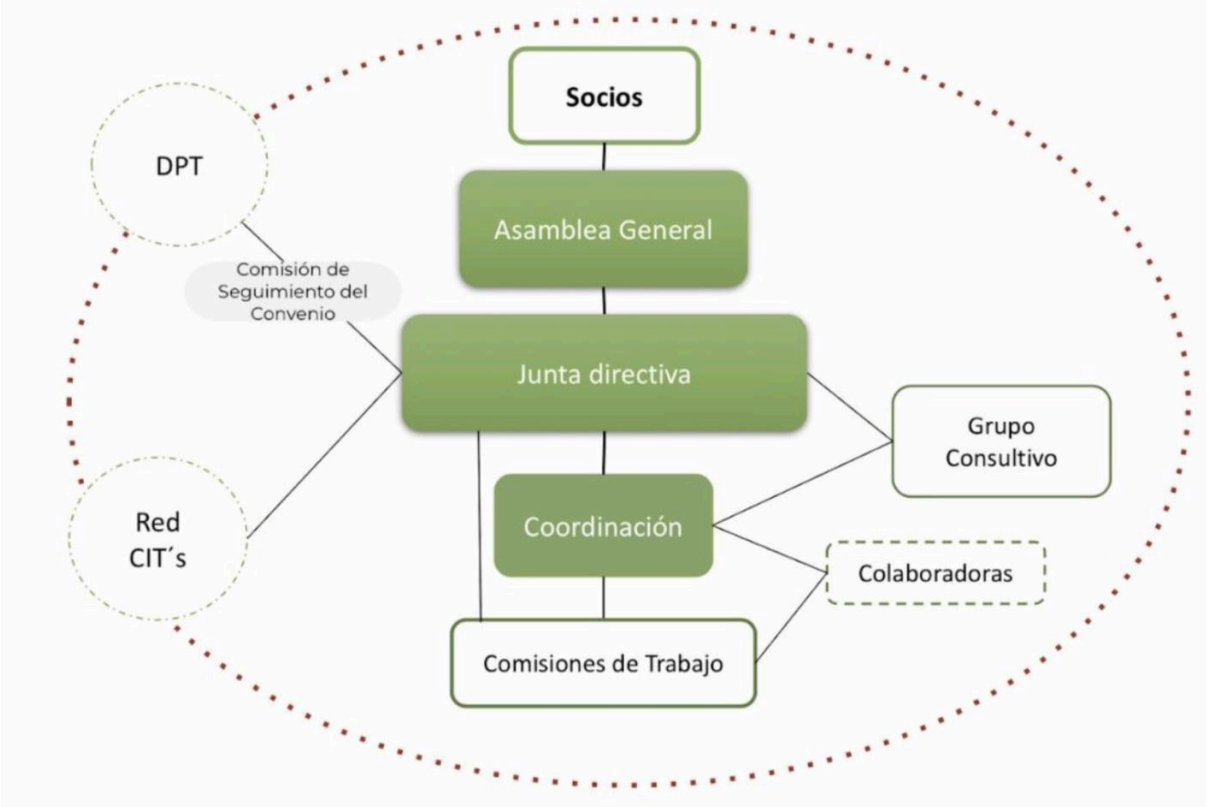
El Centro de Innovación Territorial es una comunidad que fomenta la colaboración y la cooperación, la co-creación y la inteligencia colectiva, potenciando el orgullo de pertenencia a través de la consolidación del ecosistema territorial.

Para ello se establecen los siguientes nodos del ecosistema o comunidad CIT:

- Asamblea: Órgano supremo de la asociación donde participan todos los miembros.
    - Funciones: aprobar los planes estratégicos y presupuestos anuales, Elegir a los miembros del Consejo Directivo, Modificar los estatutos de la asociación, Aprobar la admisión de nuevos miembros...
- Junta Directiva: Órgano ejecutivo encargado de la gestión y administración de la asociación.
    - Funciones: Definir y supervisar la implementación de los planes y proyectos. Gestionar los recursos financieros y materiales de la asociación. Representar a la asociación ante otras entidades y organismos. Coordinar las actividades de las diferentes comisiones de trabajo.
- Equipo de trabajo: Equipo profesional encargado de la gestión operativa diaria de la asociación. Coordinador/a del CIT, Responsable de Tecnología Digital, Comunity Builder/Conector, Responsables de proyectos, Prototipado y Talento, Responsable de comunicación/Comunity manager, Responsable de Administración.
    - Funciones: creación, mantenimiento y crecimiento del ecosistema, sentar las bases de relación desde la colaboración y la innovación social y potenciar la inteligencia colectiva del territorio. Ejecutar las decisiones del Consejo Directivo y del Comité Ejecutivo. Coordinar la implementación de los proyectos y actividades. Gestionar la comunicación interna y externa de la asociación. Elaborar informes de progreso y resultados para el Consejo Directivo y la Asamblea General.
- Entidades o personas colaboradoras: individuos y entidades que colaboran activamente con la asociación en diversas iniciativas y proyectos. Miembros de la comunidad local, estudiantes, profesionales, empresas y organizaciones
    - Funciones: Apoyar la implementación de proyectos y actividades específicas. Participar en eventos y campañas organizadas por la asociación. Aportar conocimientos y recursos para el desarrollo de iniciativas comunitarias.
- Grupo Consultivo: Órgano consultivo compuesto por expertos y representantes de diversos sectores relevantes para el territorio. Profesionales y académicos reconocidos, líderes comunitarios, representantes de instituciones públicas y privadas.

- Funciones: Asesorar al Consejo Directivo en la definición de estrategias y políticas. Proporcionar conocimientos y perspectivas especializadas. Facilitar la creación de redes de colaboración y alianzas estratégicas.

- Comisiones de trabajo: Grupos especializados que se enfocan en áreas estratégicas específicas y en retos y proyectos del territorio.
  - Funciones: Desarrollar propuestas y proyectos en su área específica. Realizar seguimiento y evaluación de los proyectos en ejecución.



4 . Objetivos estratégicos

Para la elaboración del Plan Estratégico el Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel ha tomado como referencia:

- La guia CIT
- El Plan 130 Medidas frente al Reto Demográfico para la lucha contra la despoblación
- Decálogo de Objetivos Estratégicos de la Agenda Urbana.
- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

4.2. Objetivos estratégicos

- O1 - Trabajar por los retos del territorio apoyando a los agentes existentes en él.
- O2 -Mejorar la calidad de vida de las personas que residen en entornos rurales.
- O3 - Retener y captar talento.
- O4 - Desarrollar el emprendimiento y el intraemprendimiento.
- O5 - Buscar el equilibrio territorial.
- O6 - Fomentar la diversidad del patrimonio cultural y ambiental.
- O7 - Dinamizar el tejido socioeconómico rural.

4.3. Objetivos específicos

- O1-A Crear una red de colaboración interinstitucional
- O1-B Ofrecer capacitación y recursos a los actores locales
- O1-C Implementar proyectos piloto basados en necesidades específicas
- O2-A Apoyar a las entidades municipales y comarcales en el desarrollo de servicios básicos
- O2-B Promover actividades culturales
- O2-C Desarrollar programas de acceso a la vivienda
- O3-A Establecer programas de acceso a formación, consolidación y becas
- O3-B Promover un entorno favorable para jóvenes emprendedores
- O3-C Facilitar la creación de oportunidades laborales
- O4-A Posibilitar programas de apoyo al emprendimiento rural:
- O4-B Fomentar la innovación y alianzas de las empresas existentes
- O4-C Establecer una red de espacios físicos y virtuales conectado dedicados a la colaboración, innovación y desarrollo empresarial
- O5-A Facilitar el acceso a recursos y oportunidades
- O5-B Desarrollar proyectos de regeneración urbana y rural
- O5-C Contribuir a la implementación de políticas de desarrollo equilibrado.
- O6-A Impulsar el turismo sostenible y cultural
- O6-B Apoyar proyectos de educación ambiental y cultural

- O6-C Proteger y promocionar el patrimonio cultural
- O7-A Impulsar iniciativas de emprendimiento sostenible
- O7-B Fomentar la creación de ecosistemas y/o comunidades sólidos locales
- O7-C Facilitar estrategia de integración de la economía rural en la economía global

5. Áreas estratégicas

Para el desarrollo de la actividad del Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel se establecen 6 áreas estratégicas (áreas de activación) categorizadas que vertebran el presente plan estratégico mediante las herramientas metodológicas (palancas de innovación) y herramientas estratégicas (dispositivos) territoriales.

5.1. Áreas de Activación

Las áreas de activación suponen la vertebración estratégica de las actuaciones, estableciendo la línea gradual de concreción que va desde lo más amplio (ámbitos) a lo más concreto (actividades) pasando por los retos específicos, proyectos, servicios y programas. Estas se encuentran categorizadas de la siguiente manera.

5.1.1. Áreas prioritarias.

Identifican los objetivos clave y establecen el enfoque general. Son las áreas tractoras de la planificación, identificadas como cruciales o de alta importancia para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

- Vivir / convivir: Las personas interactúan y coexisten con su entorno, incluyendo a otros individuos y comunidades. El área de vivir y convivir se centra en la accesibilidad y el derecho a vivienda, la calidad de vida, la armonía social y la coexistencia pacífica. Se relaciona con la atención, el apoyo y el cuidado de las personas, especialmente de los colectivos más vulnerables, a través del apoyo de profesionales de la salud y servicios sociales.

  Ejemplos: Rehabilitación sostenible, nuevos modelos habitacionales, coliving, cohousing, cuidados.

- Impulsar / Invertir: Hace referencia a la esfera de la toma de decisiones y la asignación de recursos destinada a estimular el crecimiento, el desarrollo y la mejora de diversos aspectos de la vida, tanto a nivel individual como colectivo. En esta área, se enfatiza la importancia de invertir recursos en iniciativas que tienen el potencial de generar un impacto positivo para el territorio.

  Ejemplos: Nuevos modelos de trabajo y negocio sostenibles, servicios, agricultura, ganadería, industria, turismo, ... Inversión de impacto, fiscalidad, microcréditos, crowdfunding

5.1.2. Áreas metodológicas

Proveen las herramientas y técnicas necesarias para trabajar en las áreas prioritarias. Las áreas metodológicas se refieren a las estrategias, técnicas y métodos utilizados para llevar a cabo investigaciones, proyectos, o actividades en diversas disciplinas. Estas áreas proporcionan las herramientas y enfoques necesarios para recolectar, analizar e interpretar datos de manera efectiva y eficiente.

- Conectar: Esta área se centra en establecer vínculos y relaciones significativas entre personas, comunidades y entidades con el propósito de promover la colaboración, comunicación y el intercambio de ideas, recursos y experiencias. Conectar implica la habilidad de construir puentes entre diferentes grupos, culturas y perspectivas, promoviendo la diversidad y el entendimiento mutuo. Además, en la era digital, se vincula con la utilización de tecnologías y plataformas para acceder a información, recursos y relaciones en línea.
  Ejemplos: Movilidad, energías renovables, conectividad, IoT, sanidad, ...

- Participar: El área participar, se refiere a la esfera de involucrarse activamente en la toma de decisiones, la acción colectiva y la vida cívica en el marco de la sociedad. Participar implica ser un actor comprometido con la configuración de nuestro entorno y comunidad. La participación promueve la libre expresión de opiniones y el sentido de responsabilidad cívica, ayudando a fortalecer la democracia y la cohesión social. En última instancia, es esencial para empoderar a las personas y comunidades, permitiéndoles influir en su futuro y contribuir activamente en la construcción de una sociedad más justa y democrática.
  Ejemplos: Gobierno Abierto, Gobernanza participativa y horizontal,

5.1.3. Áreas finalistas

Representan los objetivos concretos y los resultados que se buscan alcanzar a través de los esfuerzos en las áreas prioritarias y metodológicas.

- Educar: El área educar, hace referencia a la transmisión de conocimientos y el desarrollo de habilidades con el propósito de impulsar un liderazgo participativo y fomentar la tolerancia, el respeto, la empatía y la ciudadanía activa para empoderar a las personas a través del aprendizaje.
  Ejemplos: Educación para toda la vida, formación no reglada, nuevas fórmulas.

- Valorar: El área valorar, se centra en tomar consciencia sobre la importancia de la tierra que habitamos, de sus costumbres y tradiciones, y de la

herencia de su legado natural e histórico. En esta esfera, se promueve la conciencia de la significativa conexión entre las personas y su entorno geográfico, cultural y patrimonial. En conjunto, valorar territorio, cultura y patrimonio es fundamental para fomentar la identidad, la responsabilidad ambiental y la preservación de las raíces culturales, contribuyendo así a la construcción de sociedades más conscientes, respetuosas con su entorno e historia
Ejemplos: Arte, naturaleza, deporte, tradiciones, cultura, gastronomía, patrimonio.

5.2. Herramientas metodológicas

El presente Plan estratégico se sustenta metodológicamente en Las Palancas de Innovación Social:

- Generar CONFIANZA: Abriendo las instituciones al ecosistema para dinamizar y consolidar el crecimiento de la red (ecosistema) procurando el feedback en los procesos participativos y generando transparencia en los procesos.
- TRANSVERSALIDAD: Generando conexiones inusuales fomentando equipos interdisciplinares con capacidad creativa para mezclar disciplinas(ámbitos) no conectados (conectar con las demandas reales del territorio).
- PROXIMIDAD: Haciendo visibles las iniciativas generadas por el ecosistema en el territorio y reduciendo los tiempos entre las ideas y la puesta en marcha de proyectos (para poder replicarlos posteriormente en otros territorios)
- PROTOTIPOS: Trabajando en un enfoque de prototipos que promuevan la innovación abierta que evite la sobre-especificación y aproveche las ventajas del modelo de red para dar solución a los retos
- COOPERACIÓN: Promoviendo una gobernanza basada en la colaboración e inteligencia colectiva que fortalezca el sentimiento de pertenencia a la comunidad (red)
- DIGITALIZACIÓN: Sirviéndose de la tecnología como herramienta del ecosistema de innovación colaborativa que faciliten las relaciones y el flujo de información entre los CITs

5.3. Herramientas estratégicas: Dispositivos

Las herramientas estratégicas son técnicas, métodos o modelos utilizados para planificar, desarrollar y ejecutar estrategias territoriales.
Nuestros dispositivos son las herramientas diseñadas para identificar, desarrollar e implementar soluciones innovadoras a problemas sociales y comunitarios. Estos dispositivos buscan generar un impacto positivo y sostenible, promoviendo el bienestar y el desarrollo de las comunidades.

5.3.1. Espacios CIT

El Centro de Innovación Territorial de Teruel para el desarrollo de su actividad dispone de una red de espacios establecidos en toda la provincia, contribuyendo al desarrollo del ecosistema y la interconexión de todos sus agentes.
El Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel se entiende como un espacio virtual que desarrolla actividades en distintos puntos del territorio y fomenta el teletrabajo y la deslocalización del puesto de trabajo.

Red de espacios CIT de Teruel:

- Espacios de trabajo del equipo CIT: Son espacios repartidos por todo el territorio. Actualmente los conforman los espacios aportados por los socios.
- Espacios CIT: espacios multiusos que fomentan la creatividad y el encuentro que le permitan desarrollar actividades de co-creación, sesiones de creatividad compartida, presentaciones, charlas, formaciones. Son espacios repartidos por todo el territorio.

5.3.2. Red de Talento

Dispositivo de comunicación y conexión entre personas, agentes culturales y territorios que presentan o pueden llegar a producir iniciativas de cambio para incentivar el desarrollo de la provincia de Teruel en todos los ámbitos.

Toda red es un gran soporte para el apoyo mutuo y la cooperación entre actores. Contar con una plataforma como el CIT permitirá articular nuevas conexiones entre personas dentro de los paradigmas de la innovación social en la provincia de Teruel.

- La estructura de la red de talento del CIT cuida y acompaña las conexiones entre distintos actores reduciendo las distancias entre las personas para poder facilitar los procesos de “match profesional”.

- La red es un espacio mixto entre personas físicas de distintos campos y disciplinas.
- La red en sí misma es una estrategia de lucha contra las distancias que debilitan las conexiones entre personas que habitan lugares despoblados de la provincia de Teruel.
- ¿La red será un espacio virtual amplio y abierto en el que buscar y encontrar necesidades, infraestructura, colaboradores y lugares de producción de cultura?
- La red de talento se compondrá como un espacio de encuentro, de compartir saberes, hibridar conocimientos y desarrollar nuevas propuestas que den respuestas a las necesidades y conflictos del territorio rural turolense y de las personas que lo habitan.
- La red estará geolocalizada, lo que permitirá resaltar la escasez de recursos de cada zona/comarca de la provincia y lo que ayudará a reducir los costes de los proyectos en términos de comunicación, distancia y tiempo.
- La red transforma los lindes de lo presencial y lo virtual para permear en el territorio. aunque su espacio es eminentemente online, acorta las distancias para llegar a los presencial para promocionar la actividad de los actores/personas que habitan los distintos territorios rurales de Teruel. El cómo se relacionan, organizan, comunican y habitan el territorio culturalmente las personas también dan testimonio, comunican y describen el territorio.

5.3.3. Proyectos de innovación social

Los proyectos de innovación social son iniciativas que buscan abordar problemas sociales mediante la implementación de soluciones creativas y sostenibles para abordar desafíos específicos dentro de una comunidad o región determinada.

La conceptualización de estos proyectos implica identificar las necesidades y oportunidades específicas del territorio, involucrar a los actores relevantes en el proceso de diseño y ejecución, y medir el impacto social y económico de las iniciativas implementadas.

Las temáticas de los proyectos deben responder a las 6 áreas estratégicas de activación, a los retos del territorio, así como a la transferibilidad o escalabilidad.

Los tipos de proyectos en los que el CIT participa se clasifican en función de la implicación en el liderazgo que el Centro de Innovación Territorial ejerce:

- Proyectos propios CIT: liderados por el CIT a través de mesas de trabajo. son ejemplo de ello: vivienda, cuidados, relevo generacional, economía circular, gestión de residuos...
- Acuerdos de colaboración para proyectos con otras entidades, por ejemplo Universidad de Zaragoza - Desiertos sanitarios.
- Bolsa de proyectos: inventariado y mapeado de las experiencias innovadoras de éxito del territorio para poder conectarlas con las oportunidades de desarrollo, expansión, financiación y transferibilidad.
- Convocatoria abierta: Llamamiento a ideas y proyectos que apoyar en su ejecución, expansión y replicabilidad.

5.4. Funciones, servicios, programas y actividades

Si el propósito del CIT es generar densidad en el vacío en pro de trabajar por un nuevo contrato social rural, es necesario definir el modelo de innovación territorial que concrete las acciones a través de servicios, programas y actividades que permitan ejecutar el fin.

- Conversatorio abierto: cataliza una intensa agenda de encuentros, actividades, seminarios, congresos, en los que se produce un proceso de escucha activa, de conversación consciente, dinámica deliberativa y participativa, que tiene en cuenta todas las voces de la provincia, a la vez que incorpora e integra miradas desde fuera, de otras zonas rurales del mundo. crea una narrativa propia.
    - Obj: Fomentar una conversación local/global en torno a la ruralidad en general y en Teruel en particular, generando alianzas con el exterior (y con el interior oculto). Escucha activa. Crear una narrativa propia. Integrar todas las voces y sensibilidades.
- Think Tank del nuevo contrato social rural: producir sus propias metodologías, ideas, marcos e incluso sistemas de pensamiento. aproximación transversal y transdisciplinar a los retos de la provincia. Potencia la polinización cruzada entre ciencia, arte, naturaleza y tecnología; o entre actores.
    - Obj: Conexión de la teoría y la acción. Promover una reflexión crítica sobre la ruralidad. Exploración de nuevas ideas. Explorar nuevas líneas de investigación sobre la ruralidad. Producir evidencias y validez científica en la acción.
- Aceleradora de impacto: acelerador de procesos y dinámicas, que introduce velocidad a los cambios, los trámites, los procesos, los resultados y los impactos.
    - Obj: Idear y testar proyectos e iniciativas experimentales para probar su viabilidad e idoneidad. Asumir riesgos como parte natural del proceso de innovación. Reivindicar el derecho al error. Diseñar y

prototipar el futuro de la provincia y de lo rural. Convertir Teruel en Laboratorio de innovación con baja densidad conectiva.

- Laboratorio de experimentación: dispositivo en el que experimentar soluciones, idear, diseñar, testar e iterar proyectos. Poner en marcha proyectos piloto, productos mínimo viables y desarrollar prototipos, con el objetivo de probar su eficacia y poder escalarlos en el futuro. Mediante metodologías como el Design thinking, el pensamiento de futuros o el diseño de servicios. Prototipar el futuro de Teruel significa prefigurar su destino,
    - Obj: Impulsar cambios tangibles en el corto plazo que contribuyan a la mejora real de las condiciones de vida de la sociedad turolense. Promover victorias rápidas. Desarrollar mecanismos y herramientas que mitiguen las distancias en lo rural. Poner en valor el tiempo rural como una fuente natural de bienestar y conciliación.
- Alianza de actores: alianza de actores públicos, privados y sociales, incluyendo a la Academia. Una comunidad es básicamente una concentración de nodos que comparten un propósito y en la que sus vínculos construyen una totalidad que es superior a la suma de las partes.
    - Obj: Tejer una comunidad de personas y organizaciones que comparten intereses, visiones, destinos y lenguajes en torno un núcleo de conexión que es el CIT. Mejorar la autoestima, el orgullo rural y el sentimiento de pertenencia.
- Plataforma digital: operar como plataforma digital, como infraestructura tecnológica al servicio de una red distribuida y asíncrona. la explotación de los datos de la provincia para producir valor público y social con ellos, poniendo a las personas en el centro y multiplicando la conectividad
    - Obj: Desplegar una plataforma digital que actúe como interfaz de todas las actividades, programas y servicios del CIT y al mismo tiempo como espacio digital de referencia para lo rural.

Con la lógica de la hoja de ruta ejecutable de éste plan estratégico se proponen las siguientes acciones vinculadas a los elementos establecidos hasta aquí:

Funcion	Servicio	Programa	Actividad
CONVERSATORIO	TERUEL ABIERTA	RADIO COMUNITARIA	AGRÓPOLIS
THINK TANK	TALLERES TER	MEDIADORES RURALES	T100
ACELERADORA	TERUEL SOFT LANDING	OFICINA ÁGIL DE PROYECTOS	LA RECOLECTA

LABORATORIO	DISEÑOTECA RURAL	PROTOTIPADO TEXTIL	LABORATORIO DE INNOVACIÓN RURAL
ALIANZA	RED DE CUIDADOS	LA SALTAMONTES	LA MESA
PLATAFORMA	PLATAFORMA DIGITAL	RURALISTA	CAMPUS NÓMADA

6 . Actuaciones

El convenio firmado el 01 de julio de 2024 entre Diputación Provincial de Teruel y la Asociación Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel, establece 9 actuaciones para poner en marcha nuevas iniciativas innovadoras y potenciar los proyectos existentes para trabajar por los retos del territorio desde una nueva ruralidad basada en la colaboración, la creación de ecosistemas, la inteligencia colectiva y la innovación social.

Actuación 1 - Equipo CIT

- 1.1 Consolidación del equipo CIT.
- 1.2 Alumnos en prácticas.

Actuación 2 - Plan de trabajo

- 2.1 Plan estratégico CIT.
- 2.2 Plan de trabajo 2024
- 2.3 Plan de trabajo 2025.

Actuación 3 - Consolidación del modelo de Gobernanza

- 3.1 Consolidación del modelo de gobernanza.
- 3.2 Ampliación de socios.
- 3.3 Convenio con entidades y personas colaboradoras.
- 3.4 Grupo consultivo.

Actuación 4.- Construcción y dinamización de la comunidad CIT

- 4.1 Aportación de espacios CIT en la provincia
- 4.2 Conocimiento y uso de la plataforma digital desde la que el CIT mantiene relación con todos los grupos de interés y posibilita la creación de conocimiento colectivo

- 4.3 Conexión de la plataforma CIT de Teruel con la red estatal.
- 4.4 Difusión de las oportunidades, posibilidades y retos que aporta o acoge el CIT.
- 4.5 Red de talento. Ampliación y actualización del mapa de actores de la provincia.
- 4.6 Mantener un diagnostico vivo del territorio sus potencialidades y sus necesidades
- 4.7 Calendarizar eventos, reuniones y otros que permitan el encuentro y la colaboración entre actores diversos del territorio.
- 4.8 Establecer y mantener espacios de cooperación entre CITs
- 4.9 Proponer la organización y organizar una reunión de la Red Nacional del CIT en la provincia y participar en las que se organicen, contando en todo momento con la Diputación Provincial de Teruel.

Actuación 5.- Nuevos proyectos de emprendimiento social

- 5.1 Localizar espacios de incubadora, aceleradoras de proyectos de emprendimiento para ofrecerles el apoyo del CIT en proyectos de innovación social.
- 5.2 Firma de convenios como espacios CIT de todos aquellos que se conviertan en destino de los proyectos seleccionados.
- 5.3 Realización de la selección de proyectos en toda la provincia.Convocatoria.
- 5.4 Creación de mesas de trabajo con entidades socias y colaboradoras para proponer soluciones a retos diversos del territorio y acompañar las soluciones desde el emprendimiento y la innovación social.
- 5.5 Formación, en los espacios CIT de emprendimiento, de las profesionales para incorporar todas las áreas propias de conocimiento que la metodología CIT aporta y no son usuales en estos centros, especialmente aquellas vinculadas a la gestión económica de los valores sociales y ambientales.
- 5.6 Crear un mapa de necesidades no cubiertas y establecer un sistema para mantener actualizado el mapa. La información del mapa es una propuesta constante de retos para el emprendimiento y la innovación.
- 5.7 Aportar mentorías especializadas que surjan como necesidad en función de las particularidades de los proyectos que se vayan asumiendo y dinamizando en los espacios CIT de emprendimiento social.

Actuación 6. Formación uso Plataforma

- 6.1 Programa específico

Actuación 7. Conexión Plataforma estatal

- 7.1 Coordinación Red Nacional

Actuación 8. Ejecución Plan de Comunicación

- 8.1 Implementación Plan
- 8.2 Materiales divulgativos
- 8.3 Campaña ecosistema

Actuación 7.- Viabilidad Económico-Financiera del CIT

- 9.1 Modelo de negocio del triple valor.
- 9.2 Viabilidad económico-financiera
- 9.3 Cuadro de mandos para el seguimiento de todos los valores
- 9.4 Medición del impacto

7. Plan de implementación

ACTUACIÓN 1 - EQUIPO CIT

Aciones	Responsables	Cronograma
Modelo de gestión laboral	C - JD - ET - A	Diseño: Mayo 2024 Implantación: 2025
Equipo de coordinación	C - JD - ET - A	Diseño: Julio 2024 Implantación: 2025
Alumnado en prácticas	C	Diseño: mayo 2024 Implantación: 2025

ACTUACIÓN 2 - PLAN DE TRABAJO

Aciones	Responsables	Cronograma
Plan Estratégico	C - JD - ET - DPT	Diseño: mayo 2024 Implantación: 2025
Plan de trabajo 2024	C - JD - ET - DPT	Diseño: abril 2024 Implantación: 2024
Plan de trabajo 2025	C - JD - ET - DPT	Diseño: noviembre 2024 Implantación: 2025

ACTUACIÓN 3 - MODELO DE GOBERNANZA

Aciones	Responsables	Cronograma
Modelo de Gobernanza	C - JD - ET - DPT	Diseño: julio 2024 Implantación: 2025
Ampliación de socios	C - JD - ET	Diseño: agosto 2024 Implantación: nov 2024 Consolidación 2025
Entidades y personas colaboradoras	C - JD - ET - EC	Diseño: junio 2024 Implantación: sept 2024 Consolidación 2025
Grupo consultivo	C - JD - ET- EC - DPT - MITECO	Diseño: agosto 2024 Implantación: nov 2024 Consolidación 2025

ACTUACIÓN 4 - COMUNIDAD (ECOSISTEMA CIT)

Aciones	Responsables	Cronograma
Espacios CIT	C	Diseño: agosto 2024 Implantación: nov 2024 Consolidación 2025
Plataformas digitales.	C	2024 - 2025
Red de CIT´s	C	2024 - 2025
Encuentro nacional CIT´s	C - JD - ET- EC - DPT - MITECO	Diseño: sep 2024 Implantación: oct 2024
Dinamización de ecosistema: - Mesas de trabajo - Red de talento - Actividades, actos y eventos	C	Diseño: junio 2024 Implantación: sept 2024 Consolidación 2025

ACTUACIÓN 5 - NUEVOS PROYECTOS

Acciones	Responsables	Cronograma
Proyectos propios Vivienda - Relevo - Lana Plataforma distribución	C -ET - AE - EC	Diseño: junio 2024 Implantación: sept 2024 Consolidación 2025
Bolsa de proyectos	C - AE - EC	Diseño: junio 2024 Implantación: sept 2024 Consolidación 2025
Convocatoria Abierta:	C -ET - AE - EC	Diseño: junio 2024 Implantación: sept 2024 Consolidación 2025

ACTUACIÓN 6 + 7 - FORMACIÓN USO PLATAFORMA - PLATAFORMA ESTATAL

Aciones	Responsables	Cronograma
Programa específico	C - AE	2024 - 2025

ACTUACIÓN 8 - PLAN DE COMUNICACIÓN

Aciones	Responsables	Cronograma

Implementación Plan	C - AE	2024 - 2025
Materiales divulgativos	C - AE	2024 - 2025
Campaña ecosistema	C - AE	2024 - 2025

ACTUACIÓN 9 - VIABILIDAD ECONÓMICA

Aciones	**Responsables**	**Cronograma**
Plan de negocio	C - JD - ET	Diseño: 2024 Implantación: 2025

8. Evaluación y seguimiento

En justificación del Convenio el Centro de Innovación territorial desarrollará su plan estratégico siguiendo los compromisos de actuaciones y presupuesto definidos en el marco del convenio con DPT, acudiendo a tantas comisiones de seguimiento como sean necesarias y presentando las memorias justificativas de las actuaciones en el registro digital de DPT en las fechas establecidas por el citado convenio.

9.1. KPIs Generales

El CIT de Teruel cuenta con una serie de KPIs que permiten un seguimiento de los planes de acción y la mejora de las estrategias locales, así como la medición del impacto del Plan Estratégico y los Planes de actuación anuales.

- Grado de participación de las entidades locales y agentes económicos sociales en el proceso previo y posterior a la constitución del CIT.
- Grado de ejecución del presupuesto.
- Grado de utilización de los diferentes servicios prestados por el CIT en sus sedes física y virtual, y el nivel de satisfacción de los usuarios.
- Número de iniciativas de emprendimiento generadas.
- Volumen de nuevo empleo directo o indirecto generado por la actividad del CIT, con especial atención a mujeres y jóvenes.

9.2. Indicadores de logro específicos

Se desglosan a continuación los indicadores específicos para los objetivos establecidos en el presente Plan Estratégico.

Objetivo	Indicadores	Plazo
Trabajar por los retos del territorio apoyando a los agentes existentes en él	• Cantidad de organizaciones y entidades locales que reciben apoyo para abordar los retos del territorio. • Número de proyectos desarrollados en colaboración con agentes locales para enfrentar retos territoriales. • Nivel de satisfacción de los agentes locales con el apoyo recibido. • Medición del impacto tangible de los proyectos colaborativos en el territorio.	Corto plazo
Mejorar la calidad de vida	• Nivel de satisfacción de los residentes rurales con la calidad de vida en su entorno.	Largo plazo

de las personas que residen en entornos rurales	• Cantidad de proyectos de infraestructura facilitados implementados • Cambio en la tasa de despoblación en áreas rurales.	
Retener y captar talento	• Cantidad de programas implementados para retener y captar talento en el área. • Proporción de profesionales y talentos que permanecen en el área después de participar en los programas. • Cantidad de nuevos talentos atraídos al territorio.	Corto y medio plazo
Desarrollar el emprendimiento y el intraemprendimiento	• Cantidad de nuevos proyectos y startups creadas como resultado de los programas de emprendimiento. • Cantidad de proyectos de intraemprendimiento desarrollados dentro de las empresas existentes. • Proporción de nuevas empresas que siguen operativas después de 2 años.	medio plazo
Buscar el equilibrio territorial	• Medición de la desigualdad de ingresos entre diferentes áreas del territorio. • Número de proyectos implementados para equilibrar el desarrollo territorial. • Nivel de satisfacción de los residentes con el equilibrio territorial logrado.	Medio plazo
Fomentar la diversidad del patrimonio cultural y ambiental	• Cantidad de proyectos implementados para la divulgación y conservación del patrimonio cultural y ambiental. • Número de eventos participados para promover la diversidad cultural y ambiental. • Proporción de la comunidad local involucrada en proyectos de conservación y promoción del patrimonio. • Cambio en el número de visitantes a sitios de interés cultural y ambiental.	Medio plazo
Dinamizar el tejido socioeconómico rural	• Cantidad de nuevas iniciativas económicas (negocios, cooperativas, etc.) en áreas rurales. • Número de empleos creados en áreas rurales. • Proporción de la población rural participando en actividades de emprendimiento.	Medio y largo plazo