



**RE
CO
NEC
PA**



MEMORIA DINÁMICAS GRASSHOPPER® UFIL TERUEL Y SORIA

Septiembre 2025

Índice

1. Introducción

2. Metodología

- Enfoque Grasshopper®
- Proceso NNR → Reto → Solución
- Integración digital con WhyBoard + IA

3. Resultados

- Resultados globales
- Dinámica de Teruel
 - Bloques principales de NNR
 - Ejes transversales
- Dinámica de Soria
 - Distribución de NNR por temática
 - Análisis de hallazgos

4. Caso destacado – De NNR a Solución

Anexo 1 – Listado completo de NNR (Soria y Teruel)

Anexo 2 – Documentación gráfica

1) Introducción

El proyecto UFIL se enmarca en la apuesta por convertirse en un referente en la bioeconomía forestal y la innovación vinculada a los recursos naturales. Con el impulso del Ayuntamiento de Cuenca y la colaboración de Creadores de lo Inesperado (CDI), se han desarrollado unas dinámicas participativas en Teruel y Soria cuyo objetivo principal ha sido detectar Necesidades No Resueltas (NRR) en el ecosistema local y transformarlas en retos y soluciones de valor.

Estas dinámicas han reunido a emprendedores, expertos y agentes locales en un proceso de co-creación innovador, que combina metodologías de activación creativa y pensamiento caórdico con el uso de herramientas digitales e inteligencia artificial. El resultado ha sido una experiencia altamente estimulante, que no solo ha permitido identificar oportunidades concretas de emprendimiento, sino que también ha fortalecido el sentimiento de comunidad y la visión compartida sobre el potencial de la bioeconomía forestal en las regiones.

La presente memoria recoge de forma sintética el proceso realizado, los resultados alcanzados y las percepciones de los participantes, con el fin de poner en valor el impacto del proyecto y sentar las bases para la puesta en marcha de nuevas iniciativas emprendedoras que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental del territorio.

2) Metodología

El trabajo desarrollado en el marco de UFIL se ha basado en la aplicación de la metodología Grasshopper®, un enfoque innovador creado por *Creadores de lo Inesperado* que combina elementos de creatividad, co-creación y pensamiento estratégico. Su finalidad es detectar Necesidades No Resueltas (NRR) en un territorio o sector, transformarlas en Retos concretos y, a partir de ellos, diseñar Soluciones innovadoras que puedan convertirse en proyectos de emprendimiento o iniciativas de valor para la comunidad.

La metodología parte de una activación creativa que reconecta a los participantes con su espíritu responsable, creativo e innovador. A continuación, se promueve un proceso de debate estructurado a través de preguntas caórdicas, diseñadas para estimular la reflexión y facilitar que emerjan necesidades y oportunidades que habitualmente permanecen ocultas.

El núcleo del proceso se articula en torno a la dinámica NNR → Reto → Solución (NRS), que asegura una transición ordenada desde la identificación de los problemas hasta la generación de respuestas viables y transformadoras.

Como elemento diferencial, los resultados obtenidos se vectorizan para que puedan ser integrados en plataformas de Inteligencia Artificial como WhyBoard, una plataforma digital que permite relacionar las necesidades, retos y soluciones detectadas, creando un cuadro de mando de toma de decisiones.

En conjunto, esta metodología ha permitido que las dinámicas de UFIL fueran participativas, estructuradas y altamente productivas, generando resultados accionables que podrán orientar el diseño de proyectos emprendedores en el ámbito de la bioeconomía forestal.

3) Resultados: Necesidades No Resueltas

111 Necesidades No Resueltas detectadas entre las dos dinámicas. Aquí unas conclusiones sobre cada dinámica:

A) TERUEL.-

En Teruel se recogieron un total de 89 Necesidades No Resueltas (NNR) en las dinámicas que encontramos en el anexo 1.

Principales bloques detectados

1. Recursos y productos locales

- Dinamización de la industria frutal y forestal.
- Mejor aprovechamiento de madera, biomasa y productos de calidad diferenciada.
- Puesta en valor del patrimonio agrícola y natural.

2. Demografía y vivienda

- Carencia de vivienda social y dificultad de acceso para quienes quieren volver al pueblo.
- Falta de relevo generacional y despoblación como barrera estructural.

3. Infraestructuras y servicios

- Escasez de conectividad física y digital.
- Deficiencias en transporte y servicios básicos que limitan la atracción de nuevos residentes y empresas.

4. Mercados e intermediación

- Pérdida de valor en la venta de madera y otros productos por dependencia de intermediarios.
- Necesidad de crear canales cortos y estrategias de comercialización directa.

5. Innovación y conocimiento

- Falta de espacios de encuentro y de visibilidad para proyectos innovadores.
- Necesidad de medir y comunicar la calidad de los productos locales.
- Escasa transferencia de conocimiento en torno a bioeconomía y servicios ecosistémicos.

Las NNR de Teruel reflejan con fuerza tres ejes transversales:

- Aprovechamiento de recursos endógenos (madera, biomasa, agricultura, frutales).
- Retos estructurales de despoblación y vivienda que condicionan cualquier estrategia de desarrollo.
- Necesidad de innovación y nuevos modelos de mercado que permitan capturar más valor en el territorio.

B) SORIA.-

En el anexo 1 encontramos el listado de NNR detectadas en Soria.

Distribución de NNR por temática

- Productos y subproductos forestales → 6 NNR
- Bioeconomía forestal → 5 NNR
- Emprendimiento forestal → 3 NNR
- Comunicación → 1 NNR

- Conocimiento del sector → 1 NNR
- Financiación y recursos → 1 NNR
- Infraestructuras → 1 NNR
- Población y relevo generacional → 1 NNR
- Tecnología en el sector industrial → 1 NNR
- Turismo y emprendimiento → 1 NNR

Análisis de las NNR detectadas por los participantes:

1. Alta concentración: casi la mitad de las necesidades se centran en productos forestales y en bioeconomía forestal, lo que confirma que el núcleo de innovación y oportunidades está en cómo aprovechar mejor los recursos del monte y generar cadenas de valor sostenibles.
2. Ecosistema emprendedor: el bloque de emprendimiento forestal aparece con fuerza (3 NNR), lo que muestra interés en nuevos modelos de negocio, pero también vacíos en acompañamiento, formación y apoyo inicial.
3. Factores transversales: aparecen necesidades relacionadas con financiación, infraestructuras, tecnología y comunicación, que actúan como barreras comunes para el desarrollo de proyectos.
4. Desafíos demográficos: la falta de relevo generacional es una NNR clave que conecta con la viabilidad a largo plazo del sector.
5. Diversificación: la presencia de temas como turismo y emprendimiento apunta a oportunidades de hibridar la bioeconomía forestal con otros sectores.

4) Caso destacado – De NNR a Solución mediante metodología Grasshopper®

En la dinámica de Soria, de forma grupal se partió de un conjunto de Necesidades No Resueltas (NNR) claramente interrelacionadas:

1. Asentar la potencialidad de las actividades en proyectos concretos.
2. Maximizar el valor de elementos y recursos dispersos.

3. Poner en valor el patrimonio que poseen los habitantes de los pueblos.
4. Atraer inversión hacia el territorio.
5. Atraer emprendedores y fomentar el emprendimiento.

A partir de estas NNR, y siguiendo el proceso de transformación propio de la metodología Grasshopper®, facilitado por su creador Jose Almansa, se definió un Reto Base:

“¿Cómo conseguir crear un modelo , que demuestre qué actividades primarias, y su combinación, maximizan la atracción de inversión y de emprendedores?”

Tras el trabajo colectivo y el planteamiento de las preguntas caórdicas adecuadas, se llegó a una Solución de alto impacto:

Diseñar y poner en marcha una plataforma de Inteligencia Artificial capaz de:

- Mapear y centralizar todos los recursos disponibles en una región (tierras, recursos forestales, activos patrimoniales, etc.).
- Generar combinaciones óptimas de actividades económicas, considerando inversión necesaria, rentabilidad esperada y requisitos operativos.
- Anticipar escenarios de explotación sostenible que integren agricultura, aprovechamientos forestales y otras actividades compatibles.
- Mostrar a emprendedores e inversores el mix más adecuado de actividades, demostrando la rentabilidad potencial y reduciendo la incertidumbre en la toma de decisiones.

Este ejemplo refleja con claridad cómo el proceso Grasshopper® permite evolucionar desde necesidades dispersas hasta una solución concreta, innovadora y de valor estratégico para el desarrollo territorial.

ANEXO 1.- NNR Soria y Teruel

NNR SORIA.-

1. [Tecnología en el sector industrial] Desaprovechada y falta de preparación para el aprovechamiento tecnológico.
2. [Población y relevo generacional] Falta de relevo generacional; los jóvenes tienen una visión diferente; los mayores no se adaptan a las nuevas tecnologías.
3. [Comunicación] Falta de comunicación interprovincial, en el sector forestal y entre empresas.
4. [Financiación y recursos] Falta de financiación; recursos naturales poco aprovechados; no se saben convertir en riqueza.
5. [Infraestructuras] No hay un plan de relevo en el sector maderero; problemas con las comunicaciones.
6. [Conocimiento del sector] El sector no se da a conocer; no se conoce el tema de los servicios ecosistémicos.
7. [Turismo y Emprendimiento] Modelos de turismo poco aprovechados; falta de un plan de emprendimiento.
10. [Necesidad] Necesidades No Resueltas
11. [Bioeconomía forestal] Pérdida de competitividad en la zona Soria-Burgos (madereras, micología).
12. [Bioeconomía forestal] Negatividad y falta de relevo generacional.
13. [Bioeconomía forestal] Déficit de comunicación en el sector forestal (no se da a conocer).
14. [Bioeconomía forestal] Falta de comunicación interprovincial y entre empresas, lo que impide proyectos conjuntos.
15. [Bioeconomía forestal] Falta de innovación.
16. [Productos y subproductos forestales] Recursos poco aprovechados.
17. [Productos y subproductos forestales] Poco aprovechamiento no ayuda a fijar población.
18. [Productos y subproductos forestales] Escasa utilización de la biomasa forestal.
19. [Productos y subproductos forestales] Restos forestales (pino y ramas) no se aprovechan.
20. [Productos y subproductos forestales] Agua de manantiales y tierras de huerta sin uso adecuado.
21. [Productos y subproductos forestales] Recursos naturales (agrícolas, forestales, paisajísticos, hidrográficos) no convertidos en riqueza.
22. [Emprendimiento forestal] No existe un plan de relevo en el sector maderero (cierres de aserraderos).
23. [Emprendimiento forestal] Escasez de personas que conozcan el sector.
24. [Emprendimiento forestal] Sector forestal y agrícola poco visible.

NNR TERUEL.-

1. Dinamizar la industria de fruto (arte frutal) que represente un valor turístico y cultural.
2. Proyectos y actividades que generen impacto cultural y social en la ciudad.
3. Espacios de verdad equivalentes a los que se demandan en la ciudad.
4. Se quiere volver al pueblo y no hay viviendas ni acceso fácil, a diferencia de la ciudad.
5. Integrar en la cadena de valor el patrimonio abandonado.
6. Vivienda social no disponible.
7. Medir de mayor calidad que el destino habitual (palet).
8. Extender el conocimiento de la calidad potencial no solo a la madera de cada especie sino a otros productos intermedios.
9. La venta de madera al por mayor se está perdiendo en detalle; debería aprovecharse mejor.
10. Superar la inercia de vender siempre a intermediarios y aprovechar la venta directa al cliente a través de internet.
11. El factor escala limita algunos modelos de negocio (poca masa crítica).
12. Hay heterogeneidad en cuanto al servicio prestado por Grupos Leader; algunas acciones se valoran mucho y otras no.
13. La vivienda en entorno rural es limitada.
14. Existen muchos requisitos de acceso a priori. Falta un escaparate.
15. Hay déficit de agentes de desarrollo rural o emprendimiento.
16. Hay poca interacción entre agentes (actuando sin conexión ni consenso).
17. Documentar la vivencia tradicional de la última generación que vivió muy próxima al mundo rural (años 60).
18. Espacios maker/rurales como recurso comunitario.
19. Los existentes de fauna no están explotados.
20. La tecnología permite una coordinación entre usuarios que no se está aprovechando.
21. Reconocimiento de servicios ecosistémicos.
22. Faltan metodologías para valorar servicios ecosistémicos.
23. Que el populismo no bloquee otros procesos de compensación ambiental.
24. El papel de las comarcas con más influencia puede marcar un cambio de paradigma.
25. La aplicación restrictiva a las actividades rurales resta oportunidades.
26. Estamos en la edad de piedra respecto a la publicidad y digitalización que ofrece la tecnología.
27. Que el propietario y el vecino conozcan las oportunidades.
28. Las denominaciones de origen se vinculan a edades mayores y podrían reconectar a la bioeconomía con cambios de sostenibilidad.
29. Generar nuevos modelos.
30. Crear nuevos productos y subproductos.
31. Quién usa o consume? (identificación de usuarios).
32. Vincular cada producto con cada tipo de persona.
33. Divulgación desde la agricultura hacia la sociedad.
34. Reforzar el concepto del bien común.
35. No se está aprovechando el recurso.
36. Oportunidad de uso.

37. Hay acciones reguladas (pesca, caza, micología).
38. El hábitat crece, aún hay que volver a usar el territorio.
39. Definir destino turístico.
40. El modelo no es sostenible.
41. Promover la conservación ambiental.
42. El protagonista debe ser el territorio.
43. En zonas remotas, facilitar acceso y conexión.
44. Necesidad de divulgación.
45. Apoyo a la economía de sectores primarios y estratégicos.
46. Necesidad de capacitación.
47. Necesidad de comunicación.
48. Necesidad de valorización.
49. Necesidad de programas específicos.
50. Canales de comunicación y venta.
51. Necesidad de publicación y transferencia de propuestas.
52. Falta cultura digital.
53. Educación digital.
54. Desarrollo tecnológico.
55. Implantación tecnológica en áreas remotas.
56. Mayor conocimiento y divulgación de sostenibilidad.
57. Implicación real política y cultural.
58. Priorizar las acciones vinculadas a ODS.
59. Comunidades energéticas.
60. Dificultades para exportar: nuevos países y burocracia.
61. Cursos de especialización no adaptados a emprendimiento (recursos, pymes, poca gente local).
62. Competencia global: productos de otros países.
63. Subvenciones e inversiones muy fuertes que retornan a medio-largo plazo, tiempos no adaptados.
64. Falta visibilizar referentes y casos de éxito.
65. Falta de conocimiento: no se sabe lo que es y la cantidad que Teruel ofrece a la sociedad.
66. Fomentar cultivos ecológicos o sostenibles (no solo repoblación forestal).
67. El agua (acuíferos) no se reconoce ni se aprovecha, falta valorarlo.
68. La biodiversidad se da por hecho pero no se valora, hay que cuantificarla.
69. Las setas no se explotan en todos los sitios, se necesitan proyectos municipales con reinversión local.
70. Preparación para aprovechar cambios tecnológicos.
71. Proyectos de gestión con IA.
72. Drones para agricultura.
73. Collares GPS para ganadería.
74. Adaptabilidad para pequeñas explotaciones tecnológicas.
75. Formación a través de los especialistas (OCAs, ayuntamientos, prácticas).
76. No hay estrategia a largo plazo por parte de la administración.

77. No hay seguimiento de proyectos.
78. Objetivos muy amplios y poco concretos.
79. Iniciativas extrativistas disfrazadas de sostenibilidad (cómo conseguir valor real para el territorio).
80. Solo hay proyectos pequeños/particulares; falta una estrategia global y sumar fuerzas.
81. Sensibilización multidisciplinar sobre abandono y vulnerabilidad de montes; educación ambiental.
82. No solo procesos participativos: evaluar y que esa evaluación repercuta en políticas públicas.
83. Crear garantía de cumplimiento: actor independiente y objetivo, sin ideologías.
84. Actualizar modelos de turismo y hacerlos aprovechables por el territorio.
85. Dar a conocer hitos (p. ej., eclipse solar/astroturismo) y comunicar mejor.
86. Comunicar cómo la gente debe relacionarse con el entorno.
87. Poner en valor la despoblación con óptica positiva; potenciar lo que se puede promover.
88. Definir el perfil de visitante que quiere vivir experiencia rural.
89. Crear la 'experiencia Teruel'; identificar referencias.

ANEXO 2.- Documentación gráfica

TERUEL







SORIA









Proyecto UFIL – Septiembre 2025

