EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROGRAMA PUENTES AGENDA URBANA

Edición 2022

Evaluación externa

Arenal Grupo Consultor, S.L.

PROGRAMA **PUENTES**

PRÁCTICAS UNIVERSITARIAS EN TERRITORIOS SOSTENIBLES

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN 1

2. EL PROGRAMA Y SU EVALUACIÓN 2

2.1. EL PROGRAMA PUENTES AGENDA URBANA 2

2.2. PROCESO DE EVALUACIÓN 14

2.3. CONDICIONANTES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN 19

3. CONSTATACIONES 20

3.1. CALIDAD 20

3.2. EFICACIA 29

3.3. EFICIENCIA 32

3.4. SATISFACCIÓN 34

3.5. RESULTADOS 37

3.6. IMPACTOS 40

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 47

4.1. CONCLUSIONES 47

4.2. RECOMENDACIONES 49

1. PRESENTACIÓN

El Programa PUENTES Agenda Urbana, impulsado en 2021 desde la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible de la Diputación de Granada, tiene como finalidad promover la adquisición de competencias profesionales de los/as estudiantes de la Universidad de Granada a través de prácticas extracurriculares y apoyar la implementación de las Agendas Urbanas Locales de la provincia de Granada. Se trata, por lo tanto, de un Programa de colaboración institucional entre la Diputación de Granada, la Universidad de Granada (UGR), el Consejo Social de la UGR y ayuntamientos, mancomunidades y asociaciones de municipios.

El Programa surge en un contexto en el que se han puesto en marcha distintas iniciativas que contribuyen a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), entre las que destaca el desarrollo e implementación de la Agenda Urbana en la provincia de Granada, a través de varios Programas de Concertación Local, gestionados desde el Servicio de Desarrollo (adscrito a la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible).

Por un lado, desde el Servicio de Promoción y Consolidación de Empresas se aborda la asistencia y cooperación con las entidades locales granadinas en materia de fomento del desarrollo económico local y, por otro, desde la Sección de Formación para el Desarrollo Territorial se apuesta por la adquisición de competencias socioprofesionales a través de la formación y las prácticas profesionales junto con la orientación laboral, como herramientas eficaces para facilitar la incorporación al mercado laboral, especialmente de las personas jóvenes en desempleo de la provincia.

De esta forma, el Programa ofrece a las entidades locales que han concertado con la Diputación de Granada actuaciones de Agenda Urbana, la posibilidad de recibir a jóvenes universitarios de la UGR en prácticas y, a su vez, a estos y estas jóvenes, se les ofrece la oportunidad de incorporarse a un proceso formativo y realizar prácticas extracurriculares tutorizadas en el marco de actuaciones contempladas en las Agendas Urbanas Locales de los distintos municipios y relacionadas con su formación académica.

La Memoria Descriptiva del Programa PUENTES Agenda Urbana, además de lo expuesto anteriormente, recoge como parte de su Fase 3 el seguimiento y evaluación externa para la mejora de los procesos que lo componen y para la transferencia de resultados. El presente documento recoge la evaluación de la Edición 2022 (siendo la segunda edición puesta en marcha), desarrollada entre septiembre de 2022 y febrero de 2023, con el objetivo de obtener evidencias sobre su implementación y sus resultados. Todo ello, se organizará en tres epígrafes:

- En el primer epígrafe se describen las características del Programa PUENTES Agendar Urbana, así como la metodología aplicada para la evaluación de su Edición 2022.
- En el segundo se abordan todas las cuestiones evaluativas, organizándose por criterios de evaluación. En este epígrafe se incluyen los análisis realizados para responder a cada una de las preguntas evaluativas y las valoraciones derivadas de estos.
- En el tercero y último se exponen las conclusiones alcanzadas tras el proceso de evaluación y las recomendaciones pertinentes para mejorar inserción laboral de los/as jóvenes universitarios/as y la implementación de proyectos específicos de la Agenda Urbana local de los municipios de la provincia de Granada objeto del Programa.

2. EL PROGRAMA Y SU EVALUACIÓN

2.1. EL PROGRAMA PUENTES AGENDA URBANA

El Programa PUENTES Agenda Urbana, puesto en marcha en septiembre de 2022 por parte de la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible de la Diputación de Granada, tiene dos objetivos generales, uno vinculado al desarrollo sostenible y otro a la empleabilidad de las personas jóvenes de la provincia:

- Desarrollo sostenible
  - Apoyar la implementación de proyectos específicos de la Agenda Urbana Local de los municipios objeto del Programa, mediante el desarrollo de proyectos/actuaciones de sus Planes de Acción.
  - Colaborar en la lucha contra la despoblación, generando oportunidades de empleo que fijen el talento joven y rejuvenezcan los territorios.
- Empleo
  - Favorecer la inserción sociolaboral de jóvenes universitarios/as, a través de formación especializada y de la realización de prácticas extracurriculares ICARO en actuaciones contempladas de las Agendas Urbanas de la provincia de Granada.

Para alcanzar estos objetivos, se ha diseñado un Programa de prácticas extracurriculares para aumentar la empleabilidad de los/as alumnos/as de la Universidad de Granada y se ha puesto a estos/as jóvenes a disposición de las entidades locales que se encuentren en fase de desarrollo de proyectos vinculados con la Agenda Urbana Local. El Programa de prácticas tiene una duración máxima de 6 meses, durante los cuales se realizan procesos de formación y prácticas acompañadas de tutorización, mentorización y orientación laboral.

Fase 1. Preparatoria

La primera fase del Programa se centra en la identificación y selección de los proyectos vinculados con las Agendas Urbanas, así como de las personas participantes en el marco del Programa, y es llevada a cabo, en su mayoría, por la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible de la Diputación de Granada. Las actuaciones desarrolladas en esta fase son las siguientes:

- Identificación y selección de los proyectos o acciones generadoras de empleo y desarrollo en los distintos Programas operativos anuales de las Agendas Urbanas en los territorios.
- Establecimiento de los perfiles necesarios en función de los proyectos seleccionados.
- Identificación de jóvenes universitarios/as en el territorio de Agenda Urbana interesados/as en participar en el proyecto.
- Identificación y selección de personas mentoras expertas.
- Diseño del proceso formativo y de orientación de los/as estudiantes.

- Selección de los/as estudiantes, en el marco del Programa de prácticas ICARO y del Convenio de colaboración entre la Diputación de Granada y la Universidad de Granada, para la realización de prácticas académicas externas curriculares y extracurriculares (2020-24).
- Selección y organización del equipo humano para la gestión del Programa: personal técnico, tutorías, empresas/docentes para la formación y orientación, asistencias técnicas, evaluación, etc.
- Trámites para la incorporación de los/as estudiantes (Intervención, Recursos Humanos).

Los/as estudiantes seleccionados firman un documento de aceptación de las prácticas, así como un compromiso de confidencialidad de la información a la que tengan acceso como consecuencia del desarrollo de sus prácticas. En el documento de aceptación de las prácticas se recoge la fecha de inicio y fin, horas totales e importe mensual bruto a percibir en concepto de beca o bolsa de ayuda al estudio.

Fase 2. Desarrollo del proceso de formación y prácticas

La segunda fase consta de tres procesos: (1) formación para todos/as los/as estudiantes, dividida en un bloque común (100 horas) y un bloque específico (50 horas) a elegir en función del proyecto a desarrollar; (2) prácticas en proyectos vinculados con Agenda Urbana (420 horas) con asistencia técnica y mentorización; y (3) orientación profesional (25 horas) y seminario final de transferencia (5 horas).

Durante el primer mes, se concentran las sesiones de formación común y a continuación, se simultanean las prácticas de Agenda Urbana, la formación específica, las sesiones de mentorización y el desarrollo de la orientación profesional.

- La Formación es de carácter obligatorio, las sesiones presenciales se imparten, como regla general, en horario de mañana, y se articula en dos bloques:
    - Bloque común, que tiene por objeto dotar a los/as estudiantes, que provienen de muy distintas titulaciones, de conocimientos básicos en materias relativas a la Agenda Urbana, políticas públicas de desarrollo local, gestión de proyectos, análisis de la información, digitalización y redes, y estudios de viabilidad. Estos contenidos tienen como objetivo prioritario transmitir el conocimiento básico necesario para abordar con garantía de éxito el proyecto a desarrollar durante sus prácticas. La duración prevista es de 100 horas y la modalidad formativa es online, aunque la primera sesión al inicio de cada módulo se realiza en modalidad presencial.
    - El bloque específico, que se compone de 7 módulos temáticos, relacionados con el contenido de los distintos proyectos (turismo sostenible, cultura y patrimonio, economía de los cuidados, construcción sostenible y ordenación del territorio, sector agroalimentario, diseño de planes territoriales para el empoderamiento de las mujeres, emprendimiento y comercio en el ámbito rural), y tiene una duración de 25 horas. Cada estudiante selecciona 2 módulos en función de la temática de su proyecto y de sus propias carencias formativas. La duración es de 50 horas y la modalidad formativa es online.

    Las sesiones presenciales de formación se imparten, como norma general, en horario de mañanas.

La formación es impartida y evaluada por personal docente experto en las distintas materias, internos y/o externos. El proceso formativo ha de ser superado con aprovechamiento para su certificación.

- Las Prácticas extracurriculares en actuaciones de Agenda Urbana tienen como objetivo aplicar y complementar los conocimientos adquiridos durante la formación académica y la formación específica recibida, en la implementación del proyecto de Agenda Urbana en el municipio asignado, contribuyendo así al desarrollo, fortalecimiento y sostenibilidad de las zonas rurales.

  El proceso de prácticas está tutorizado y es evaluado por un/a Asesor/a Técnico/a de Prácticas y, además, cuenta con la figura del Mentor/a, que tiene la función de apoyar la implementación de cada proyecto con su conocimiento y experiencia.

  El horario se establece teniendo en cuenta las necesidades de cada proyecto de Agenda Urbana, procurando la compatibilidad con la actividad académica, formativa, de representación o participación de los estudiantes.

  A la finalización de las prácticas, cada becario entrega un Proyecto-memoria final como resultado de su trabajo.

  Las prácticas se desarrollan en modalidad semipresencial y tienen una duración prevista de 420 horas, incluyendo la asesoría técnica y la mentorización.

  1. **La asistencia técnica** no es una mera transmisión de conocimientos de un/a profesional experimentado a un/a estudiante inexperto/a, sino que se trata de un proceso de asimilación activo, participativo y constructivo en el que el/la estudiante en prácticas es el/la principal conductor/a de su propio aprendizaje. El/a Asesor/a será más bien un/a facilitador/a.

     La estrategia y metodología de asistencia técnica estará centrada en el desarrollo de competencias; partiendo de los conocimientos, habilidades y actitudes previos, hasta ir alcanzando la capacidad de abordar las actuaciones de manera flexible y adaptada a los diversos contextos y problemáticas, utilizando eficazmente los recursos.

     En el desarrollo de la asistencia técnica se pueden destacar 3 áreas de trabajo fundamentales:

     - Ayudar al estudiante en prácticas a adquirir e integrar nuevos aprendizajes en aras de conseguir el mejor resultado en su proyecto.
     - Dar apoyo personal (relación de apoyo entre asesor/a-estudiante).
     - Maximizar el potencial del/la estudiante asignado/a de cara a su capacitación como profesional en un futuro próximo, mediante feedback constructivo (desarrollo profesional).

     La totalidad de las actuaciones de asistencia técnica se realizan bajo la supervisión del equipo de coordinación del Programa de la Diputación de Granada y teniendo siempre en cuenta a las entidades locales donde se desarrollan las prácticas.

2. Por otro lado, los objetivos de la **mentorización** son los siguientes:

    - Apoyar, desde una amplia experiencia profesional, el desarrollo del proyecto de Agenda Urbana del/la estudiante mentorizado/a, aportando mejoras y opciones posibles para su viabilidad.
    - Servir de guía, potenciando el talento del/de la estudiante en prácticas.
    - Dotar de capital social y relacional el desarrollo profesional del/la estudiante durante su proceso de prácticas (agenda de contactos).
    - Resolver dudas de carácter puntual en relación con cuestiones clave en el análisis y desarrollo del proyecto del/la estudiante mentorizado/a.
    - Estimular y motivar al/a estudiante asignado/a.

    La actuación de los/as Mentores/as debe contemplar:

    - Escucha activa y diálogo con el/la estudiante.
    - Confidencialidad respecto de la información que el/la estudiante le transmita.
    - Respeto al proceso de aprendizaje y al desarrollo del trabajo práctico del/la estudiante.
    - Flexibilidad en relación con cada proceso de aprendizaje y de prácticas, teniendo presente que influyen múltiples factores en el desarrollo del mismo.

    Características del proceso de mentorización:

    - Flexible: Atendiendo a la disponibilidad de cada persona mentora y adaptándose a las condiciones de cada estudiante y a las variables que afectan a cada uno de los proyectos que se desarrollan.
    - Personalizado: Debe adaptarse a la situación de cada uno de los/as estudiantes en prácticas.
    - Profesionalizante: Porque su objetivo es mejorar las posibilidades de empleo de cada estudiante en prácticas, en el desarrollo posterior de su proyecto, con su puesta en marcha o en relación con su campo profesional.
    - Presencial y online: Si bien el Programa contempla un total aproximado de 12 horas de mentorización repartidas a lo largo del proyecto, será la persona mentora la que determinará el número de sesiones, su periodicidad, duración y formato, en función de su disponibilidad y del proyecto de que se trate.

– La Orientación profesional contribuye a mejorar la empleabilidad de los/as estudiantes, a través del autoconocimiento, definición de objetivos profesionales y la adquisición de habilidades y competencias personales y profesionales relacionadas con la búsqueda y mantenimiento del empleo y con el objetivo de detectar y potenciar la iniciativa emprendedora.

La metodología es flexible en función de las necesidades detectadas y combina atención individualizada con sesiones grupales, en modalidad semipresencial y online, así como actuaciones para la captación de ofertas. Las sesiones de orientación se realizan preferentemente en horario de mañana.

El desarrollo de la orientación profesional se inicia con una sesión individual de 1 hora de duración, cuyo objetivo es realizar un diagnóstico de la situación de partida de cada estudiante a través de una entrevista en profundidad y detectar competencias, necesidades e intereses de los/as mismos/as. Con posterioridad, se realizan sesiones individuales de seguimiento. Además, se desarrollan sesiones grupales sobre temáticas como currículum, marca personal, autoempleo, mercado de trabajo, entrevistas de selección, comunicación, etc.

La orientación profesional es impartida y evaluada por el personal técnico de Orientación. Tiene una duración de 25 horas, y también ha de ser superada con aprovechamiento para su acreditación.

Por otro lado, el Seminario final de transferencia tiene como objetivo el seguimiento y la transferencia de experiencias y buenas prácticas entre todos los actores implicados, de todos los enclaves de prácticas: estudiantes, tutores/as, mentores/as y profesores/as universitarios. Tiene una duración de 5 horas.

Una vez superada la fase 2, se desarrollan las sesiones de presentación del Trabajo Fin de Prácticas, que tienen como objetivo devolver el resultado del trabajo realizado por el/la estudiante a la entidad local promotora del proyecto de Agenda Urbana en el que se ha desarrollado las prácticas. En estas sesiones, los/as estudiantes presentan sus trabajos acompañados por su Tutor/a.

Fase 3. Seguimiento y evaluación

A lo largo de todo el proceso, los/as tutores/as son los/as encargados/as del seguimiento y la evaluación de las actuaciones de los/as estudiantes a través de distintas herramientas diseñadas para tal fin (evaluación inicial, intermedia y final de los/as estudiantes, seguimiento mensual de actividades, tutorías semanales). Para ello, se realiza:

- Observación directa del/de la Asesor/a.
- Práctica supervisada por el/la Asesor/a.
- Actividad de los/as estudiantes en prácticas no supervisada directamente por el/la Asesor/a.

Los/as Asesores/as, a la finalización de las prácticas, emiten la evaluación de los/as estudiantes, que está conformada, como mínimo, por una evaluación inicial, un seguimiento intermedio y la evaluación final. Además, cumplimentan el Informe Final de Prácticas de cada estudiante asignado/a con la evaluación y observaciones pertinentes.

De igual manera, una vez finalizado el proceso, el Programa contempla el seguimiento a la inserción laboral de los/as estudiantes, así como a las empresas y entidades relacionadas con los proyectos de Agenda Urbana desarrollados, de cara a la detección de necesidades de personal y a la captación de posibles ofertas de empleo.

2.1.1. ACTORES IMPLICADOS EN EL PROGRAMA

A continuación, se recoge la relación de actores que forman parte del Programa PUENTES Agenda Urbana y su papel en el marco del Programa:

- Diputación de Granada - Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible: responsable del Programa en cuanto a diseño y planificación, ejecución, evaluación y coordinación general. Lidera y financia. Entre sus competencias se encuentran las siguientes:
    - Identificación de los proyectos donde se realizarán las prácticas en colaboración con las entidades locales.
    - Identificación de perfiles de estudiantes para cada proyecto en colaboración con la Universidad de Granada.
    - Reforzar la difusión del Programa en colaboración con la Universidad de Granada y con las entidades locales.
    - Diseño e implementación de Programa formativo y de coordinación dirigido al equipo tutorial.
    - Diseño del proceso formativo y de orientación profesional.
    - Diseño de instrumentos de soporte y herramientas de seguimiento.
    - Selección de los/as estudiantes en colaboración con la Universidad de Granada.
    - Tramitación de los expedientes de contratación y pagos de servicios docentes, de tutorización y de evaluación externa.
    - Gestión de la tutorización de las prácticas.
    - Coordinación de docentes, tutores/as y mentores/as.
    - Seguimiento e interlocución con los/as estudiantes.
    - Expedición de Certificados de participación en el proyecto.
    - Organización del Seminario final de transferencia.
    - Apoyo técnico a posibles iniciativas emprendedoras surgidas en el desarrollo del Programa.
    - Seguimiento y evaluación del Programa.
- Orientadores/as encargados/as del acompañamiento y orientación laboral: se trata de técnicos/as de Orientación e Inserción Laboral de la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible de la Diputación de Granada, encargadas del proceso de orientación laboral destinado a los/as estudiantes beneficiarios/as del Programa.
- Consejo Social Universidad de Granada: responsable de la identificación y selección de personas mentoras afines a los proyectos/acciones (Programa ALUMNI).

- Universidad de Granada – Vicerrectorado de Estudiantes y Empleabilidad: responsable de la difusión del Programa de prácticas en la plataforma ICARO, colabora en identificación de perfiles y selección de estudiantes, realiza el nombramiento de tutores/as académicos de los/as estudiantes y expide los Certificados de prácticas.
- Municipios, mancomunidades y asociaciones de municipios objeto del Programa: responsables de la identificación del proyecto donde se realizarán las prácticas y del perfil del/a estudiante, su papel en el Programa se centra en:
    - Difusión del Programa en su territorio.
    - Propuesta de posibles candidatos/as adecuados/as al perfil requerido por el proyecto, con objeto de reforzar la vinculación territorial.
    - Recepción y acogida del estudiante, personas tutoras y mentoras.
    - Proporcionar el apoyo logístico necesario para la implementación de los proyectos de prácticas.
- Asesor/a técnico/a de las prácticas: profesional especializado que realiza el seguimiento y supervisión del Programa de prácticas a desarrollar. El objetivo último es la asistencia técnica y seguimiento de las prácticas extracurriculares de los/as estudiantes para garantizar el correcto desarrollo del proceso experiencial de los mismos, así como de los proyectos de Agenda Urbana objeto de intervención.

  El/la Asesor/a es el/la profesional que planifica, estimula, dirige, sigue y evalúa el proceso de aprendizaje del/la estudiante en prácticas y de su proyecto. Por ello, el/a Asesor/a ha de ser el/la mismo/a durante todo el período de prácticas, salvo causa sobrevenida que debe ser comunicada de inmediato a la coordinación del Programa, quién determinará las acciones a seguir.

  Cada Asesor/a puede tener su propio estilo, pero todos/as deben ser capaces de:

    - Comunicar (empatía).
    - Estimular (incentivar, impulsar, ilusionar).
    - Transmitir información oportunamente.
    - Explorar las expectativas y actitudes de los/as estudiantes asignados/as.
    - Favorecer el diálogo.

  Las funciones básicas del/a Asesor/a son las que siguen a continuación:

    - Presentación del/de la estudiante en el/los municipios donde se desarrollan las prácticas y supervisión de la correcta acogida en el centro de prácticas.
    - Consensuar el horario y calendario de prácticas tanto en sesiones presenciales como en atención telemática, en coordinación con el personal de la entidad local y el equipo técnico de Agenda Urbana, en su caso.

- Elaborar el Programa de prácticas, atendiendo a las exigencias del proyecto y el perfil del/de la estudiante.
- Dirigir y orientar las actividades y tareas del/la estudiante y velar por el adecuado desarrollo del Programa de prácticas.
- Realizar un seguimiento de la asistencia del/la estudiante, tanto en sesiones presenciales como en sesiones telemáticas.
- Realizar el seguimiento de la evolución del/la estudiante (asistencia, adquisición y desarrollo de competencias, habilidades y actitudes sociolaborales, incidencias, resolución de conflictos, etc.) utilizando para ello los instrumentos diseñados a tal efecto, y ser su referente durante todo el proceso.
- Realizar el seguimiento del proyecto desarrollado, utilizando para ello los instrumentos diseñados a tal efecto.
    - Realizar como mínimo una sesión de seguimiento semanal (presencial u online) y tener disponibilidad diaria para atender las consultadas de los/as estudiantes asignados/as (vía telefónica y/o a través de correo electrónico).
    - Realizar, como mínimo, 6 visitas de seguimiento presenciales en el municipio donde se desarrollan las prácticas, por cada estudiante asignado/a.
- Informar al equipo técnico de la Diputación de Granada sobre cualquier incidencia, problema o disfunción sobre el proyecto y/o estudiante, con objeto de proceder a su resolución inmediata.
- Orientar, supervisar y apoyar técnicamente la elaboración del Proyecto Final de prácticas de cada estudiante asignado, así como asistir a la presentación del mismo a la entidad local correspondiente a la finalización del proceso.
- Elaborar el Informe final de evaluación de cada estudiante asignado.
- Colaboración en la evaluación y seguimiento del Programa (tanto a nivel interno como externo) en las labores de recogida y tratamiento de la información.

- Mentor/a: se trata de profesionales de reconocido prestigio, con gran experiencia y conocimiento en los ámbitos académico, social, económico y/o empresarial, relacionados con el marco de actuación de cada uno de los proyectos, que realizan en el marco del Programa una labor desinteresada de mentorización estratégica sobre los/as estudiantes en prácticas, mediante sesiones de trabajo acordadas para ello. Su labor se centra en aportar al proyecto el valor del conocimiento y experiencia de la persona mentora, con el objetivo de dotarlo de mayor viabilidad y solidez.

  Los/as mentores/as no realizan labores docentes ni de tutorización técnica, aunque sí transmiten su experiencia a una persona en situación de aprendizaje. Hacen de consejeros/as, inspiradores/as y motivadores/as de los/as estudiantes asignados/as.

  Las funciones básicas del/a Mentor/a son:

- Consensuar con el/la estudiante el horario y calendario de las sesiones de mentorización así como su modalidad (presencial o telemática).
- Orientar las actividades y tareas del/la estudiante, con objeto de dotar al proyecto de la mayor viabilidad, pragmatismo y sostenibilidad posibles, con el objetivo final de favorecer el desarrollo territorial.
- Motivar a los/as estudiantes en el desarrollo de sus prácticas.
- Informar al Consejo Social de la Universidad de Granada sobre cualquier incidencia, problema o disfunción sobre el proyecto y/o estudiante, con objeto de proceder a su resolución inmediata.
- Orientar y apoyar la elaboración del Proyecto Final de prácticas de cada estudiante asignado/a.
- Realizar la evaluación final del/la estudiante.

- Jóvenes universitarios/as: son las personas beneficiaras de este Programa y se trata de personas jóvenes, menores de 30 años, estudiantes de la Universidad de Granada inscritos en el Programa de prácticas ICARO, en las titulaciones que se determinen (grados, máster), afines a las actuaciones contempladas en las Agendas Urbanas de cada territorio. En el caso de estudiantes de grado, con al menos el 50% de los créditos aprobados. Cada estudiante percibirá, en concepto de beca o bolsa de ayuda al estudio, un importe bruto mensual máximo de 450€, sobre el que se realizará la deducción del 2% en concepto de IRPF. Además, se establece el abono de gastos de locomoción por desplazamiento a los municipios donde se desarrolla la práctica.

2.1.2. EDICIÓN 2022

El periodo de prácticas de la Edición 2022 del Programa PUENTES Agenda Urbana tuvo lugar entre el 01/09/2022 y el día 28/02/2023. En él participaron un total de 31 personas, estudiantes de la Universidad de Granada, de ellas, 3 renunciaron o abandonaron el proyecto de forma previa a su finalización. Por tanto, han sido 31 los proyectos vinculados a Agenda Urbana en la provincia de Granada puestos en marcha por 14 entidades locales los implicados en la Edición 2022 del Programa, aunque solo en 28 de ellos la persona estudiante asignada ha finalizado el periodo de prácticas en el momento previsto.

El 84,6% de las personas participantes no habían terminado sus estudios en el momento de desarrollo del Programa, siendo el 57,1% de las personas participantes que no habían terminado sus estudios mujeres y 42,9% hombres.

Tabla 1. Proyectos seleccionados en el marco de la Edición 2022 del Programa PUENTES Agenda Urbana

ENTIDAD LOCAL	PROYECTO
	Diseño del Plan comarcal de cuidados.

ENTIDAD LOCAL	PROYECTO
Asociación de Municipios Montes Occidentales	Planificación para la gestión turística integrada y vinculada con el entorno territorial. Fase I: estudio diagnóstico inicial.
	Promoción del autoconsumo e impulso a las comunidades energéticas locales. Fase I: estudio-diagnóstico centrado en un ámbito territorial más restringido.
Asociación de Municipios Tierra de Aguas	Estudio de factibilidad de movilidad intermunicipal (PMUS).
	Plan de rehabilitación de viviendas para la fijación de la población actual y atracción de nuevos residentes. Fase I: identificación, caracterización y catalogación del parque de vivienda actual. Sistema GIS.
	Creación de Centro Comarcal de Cuidados. Proyecto Cuidándonos. Fase I: Plan de viabilidad y trámites administrativos para la transformación y adecuación de edificio existente como Centro comarcal de cuidados.
Ayuntamiento de Alfacar	Diseño de transformación de edifico existente en un Centro de interpretación del plan.
Ayuntamiento de Calicasas	Estudio y propuesta de actuaciones para la conservación y mejora del paisaje urbano y natural.
Ayuntamiento de Lanjarón	Diseño de Aula de la naturaleza.
Ayuntamiento de Los Guájares	Centro de interpretación “El Molino”.
Ayuntamiento de Purullena	Diseño de un Plan de Promoción Turística Municipal poniendo en valor el Patrimonio Local.
Ayuntamiento de Güevéjar	Redacción de una estrategia para la mejora de la calidad urbana para la vida cotidiana con criterios inclusivos y de igualdad.
Ayuntamiento de Pinos Puente	Estudio para la recuperación de cauces urbanos, revegetación de especies autóctonas, corredores y senderos.
Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Baza	Plan comarcal para el empoderamiento de la mujer en la Comarca de Baza.
	Plan para la modernización del Comercio de Cercanía.
	Proyecto de sostenibilidad turística de la Comarca de Baza. Fase II: propuestas concretas.
Mancomunidad de Municipios de la Costa Tropical (Contraviesa)	Consorcio Integragro. Estudio y propuesta para creación de un ente público-privado de formación y capacitación en la Comarca de Costa-Contraviesa.
	Agroplan Contraviesa Costa. Diseño de sistema informático de inteligencia agraria que contribuya a la información, coordinación y colaboración para la mejora de la sostenibilidad del sector agrícola local.
	Agrosmart Fase I. Estudio preliminar para el diseño centro demostrativo de nuevas tecnologías agrarias, edificación bioclimática, integración paisajística, modularidad.
Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra	Alpujarra Experiencia Global. Actualización de guía de recursos turísticos de la Comarca de la Alpujarra.

ENTIDAD LOCAL	PROYECTO
	Alpujarra Experiencia Global. Creación de base de datos actualizada sobre oferta/demanda turística en la Comarca de La Alpujarra.
	Alpujarra Rural Lab y Alpujarreña 4.0. Estudio de los ecosistemas económicos de la Comarca de la Alpujarra y propuesta de plan de acción y sinergias positivas.
Mancomunidad de Municipios del Valle de Lecrín	Fomento de la identidad a través de Material informativo del Valle de Lecrín.
	Estudio de viabilidad para la creación de línea de transporte comarcal que conecte todos los municipios entre sí.
	Anteproyecto para la posible reutilización del agua depurada para riego.
Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar	Promover el autoconsumo y las comunidades energéticas locales. Fase II. Dos posibles líneas de trabajo. Línea 1: Propuesta para creación de ente jurídico público-privado. Línea 2: Identificación de recursos y posibilidades en territorios no analizados.
	Diseño de un Plan comarcal de cuidados.
	Planificación para la gestión turística integrada y vinculada con el entorno territorial. Fase II: propuestas concretas.
Mancomunidad de Municipios de la Ribera Baja del Genil	Diseño y desarrollo de campaña de concienciación y formación sobre gestión residuos en la población.
	Compostaje en Origen de Residuos Agrícolas.
	Creación de inventario y propuesta de gestión integrada de recursos patrimoniales y naturales en la comarca.

Fuente: documentación de seguimiento del Programa PUENTES Agenda Urbana; elaboración propia.

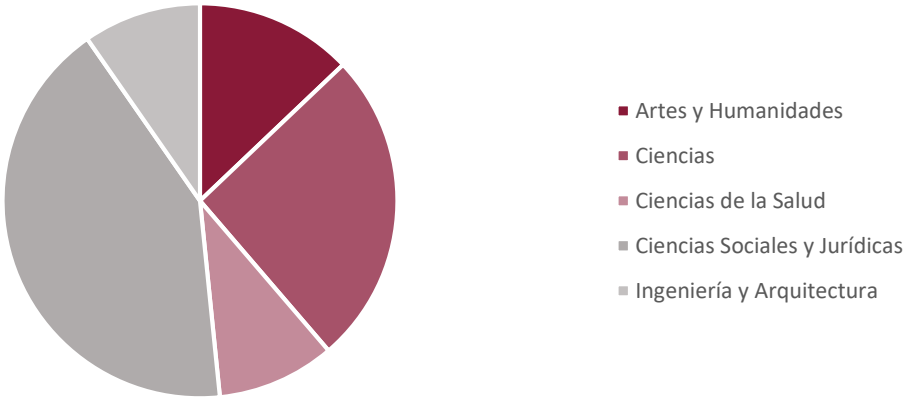
Los tres proyectos en los que la persona asignada abandonó el Programa de forma previa a su finalización han sido: Diseño de un Plan de Promoción Turística Municipal poniendo en valor el Patrimonio Local (Ayuntamiento de Purullena), Proyecto de sostenibilidad turística de la Comarca de Baza. Fase II: propuestas concretas (Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Baza) y Planificación para la gestión turística integrada y vinculada con el entorno territorial. Fase II: propuestas concretas (Mancomunidad de Municipios de la Comarca de Huéscar).

Las personas beneficiarias del Programa PUENTES Agenda Urbana han sido 17 mujeres y 14 hombres, procedentes, en su mayoría, de estudios de grado. Únicamente 5 de las 31 personas participantes estaban realizando prácticas vinculadas a estudios de máster. Los estudios referidos pertenecen principalmente a la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas (41,9%) y, en menor medida, a Ciencias (25,8%). El resto de las ramas educativas han tenido una representación menor al 15%.

Gráfico 1. Participantes en la Edición 2022 del Programa PUENTES Agenda Urbana según sexo

Fuente: documentación de seguimiento del Programa PUENTES Agenda Urbana; elaboración propia.

Gráfico 2. Participantes en la Edición 2022 según rama de estudios cursados



Fuente: documentación de seguimiento del Programa PUENTES Agenda Urbana; elaboración propia.

De las personas que abandonaron, 2 son mujeres y 1 es un hombre, las 3 personas estaban cursando estudios de grado, 2 pertenecientes a la rama de Ciencias Sociales y Jurídicas y 1 vinculado a Artes y Humanidades.

Por otro lado, hubo 10 personas solicitantes que no resultaron beneficiarias del Programa PUENTES Agenda Urbana. De estas personas, el 70% son mujeres y el 30% son hombres. El 90% del total de personas no seleccionadas se encontraba cursando estudios de grado, el 10% restante estaba cursando másteres. La mitad de estos estudios pertenecen a la rama de Ciencias (50%), el 30% pertenecen a la rama de Ingeniería y Arquitectura y el 20% a Ciencias Sociales y Jurídicas.

Finalmente, las estudiantes participantes contaron cada una de ellas con un/a asesor/a técnico/a de las prácticas y, en conjunto, con 18 personas mentoras. En la edición 2022, las materias en las que las personas mentoras son expertas son las siguientes: ambiental, energía, economía de los cuidados,

patrimonio, promoción turística, comercio, comunicación, vivienda, emprendimiento, agricultura inteligente, turismo inteligente, administración, igualdad y movilidad.

2.2. PROCESO DE EVALUACIÓN

El Programa PUENTES Agenda Urbana se diseñó de forma que contara con un sistema de seguimiento y evaluación interno y externo, con objeto de valorar su avance y logro de objetivos, así como para la toma de decisiones para su mejora.

La evaluación externa del Programa PUENTES Agenda Urbana se ha llevado a cabo mediante un proceso organizado en cuatro etapas, las cuáles se desarrollarán en los epígrafes siguientes:

2.2.1. ESTRUCTURACIÓN DE LA EVALUACIÓN

El propósito de esta primera etapa ha sido definir con toda la precisión posible las tareas que se han llevado a cabo en el proceso evaluativo, la forma en la que se han realizado dichas tareas y los recursos asignados a la evaluación.

2.2.2. CAPTACIÓN DE INFORMACIÓN

En esta etapa se recopiló la información necesaria para responder al contenido de la evaluación, diferenciándose entre información primaria y secundaria, entendiendo por primaria la que se generó en el proceso evaluativo y por secundaria la que procedía de otros procesos.

Información primaria

Las fuentes de información primaria utilizadas para responder a las preguntas de evaluación han sido las siguientes:

- Entrevista a personas responsables de la gestión del Programa (Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible de la Diputación de Granada).
- Entrevista a personas responsables del Consejo Social de la Universidad de Granada.
- Entrevista colectiva a los/as asistentes técnicos/as de las prácticas.
- Entrevista colectiva a las personas mentoras.
- Entrevista colectiva a los/as orientadores encargados del acompañamiento y orientación profesional.
- Encuesta a las entidades locales (Ayuntamientos y Mancomunidades).

- Encuesta a las personas beneficiarias.
- Encuesta a las personas solicitantes no beneficiarias.

Todas estas herramientas fueron planteadas de forma que se ajustaran al colectivo al que se iban a aplicar. Además, para facilitar la participación y ahorrar costes a las personas participantes, las entrevistas se realizaron por videoconferencia.

ENTREVISTAS
Se han realizado un total de 2 entrevistas individuales y 3 entrevistas colectivas, en las que han participado 18 personas vinculadas al Programa. Estas entrevistas se han empleado para conocer opiniones sobre la calidad y las consecuencias del Programa, las causas por las que algunas actuaciones no han funcionado como se esperaba y conocer puntos de vista sobre cómo podrían mejorarse sus resultados e impactos. **Entrevista a personas responsables de la gestión del Programa:** 1 entrevista a la Coordinadora del Programa en la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible de la Diputación de Granada. **Entrevista a personas responsables del Consejo Social de la Universidad de Granada:** 1 entrevista a una persona representante del Consejo Social de la Universidad de Granada como responsable de la selección de las personas mentoras. **Entrevista colectiva a los/as asistentes técnicos/as de las prácticas:** 1 entrevista a 8 asistentes técnicos/as de las prácticas. **Entrevista colectiva a las personas mentoras:** 1 entrevista a 6 personas mentoras. **Entrevista colectiva a los/as orientadores encargados del acompañamiento y orientación profesional:** 1 entrevista a las 2 personas de la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible de la Diputación de Granada encargadas del acompañamiento y orientación profesional de los/as estudiantes. **Metodología** Las entrevistas tuvieron una duración de entre 30 y 90 minutos, y se realizaron de forma telemática por videoconferencia en la fecha y hora acordada. Todas las entrevistas han sido de tipo mixto o semiestructurado, es decir, las preguntas y su orden estaban fijadas en el guion, pero se ha dado libertad a las personas entrevistadas para abordar otras cuestiones. Para aplicar esta herramienta se han realizado las siguientes tareas: – Diseño del guion de las entrevistas. – Selección de la persona a entrevistar. – Contacto telefónico o por correo electrónico con cada persona para acordar fecha y hora de la entrevista. – Elaboración del calendario de entrevistas. – Realización de las entrevistas.

ENCUESTAS
Se han realizado 3 cuestionarios. Estos cuestionarios se han empleado para conocer opiniones sobre la calidad y las consecuencias del Programa, las causas por las que algunas actuaciones no han funcionado como se esperaba y conocer puntos de vista sobre cómo podrían mejorarse sus resultados e impactos. **Encuesta a las entidades locales (Ayuntamientos y Mancomunidades):** se han obtenido un total de 14 respuestas. **Encuesta a las personas beneficiarias (1 mes tras la finalización de las prácticas):** se ha obtenido un total de 30 respuestas. **Encuesta a las personas beneficiarias (5 meses tras la finalización de las prácticas):** se ha obtenido un total de 28 respuestas. **Encuesta a las personas solicitantes no beneficiarias (durante el periodo de prácticas de la Edición 2022):** se ha obtenido un total de 22 respuestas. **Metodología** Se ha utilizado un cuestionario ajustado a las necesidades de la información que se pretende resolver, con entre 10 y 20 preguntas. Estas son en su mayoría de carácter cerrado, es decir, se ofrecen las opciones de respuesta. El cuestionario realizado a entidades locales y a las personas beneficiarias (1 mes tras la finalización de las prácticas) se ha realizado mediante una herramienta online que permite contestar las preguntas de forma rápida y cómoda a través de dispositivos fijos y móviles. El enlace al cuestionario se ha enviado por correo electrónico. Para aquellas personas que no fue posible esta vía, la encuesta se realizó por teléfono. Asimismo, la encuesta a las personas beneficiarias (5 meses tras la finalización de las prácticas) se realizó por teléfono. El cuestionario a las personas solicitantes no beneficiarias se realizó por teléfono. Para aplicar esta herramienta se han realizado las siguientes tareas: – Diseño del guion de las entrevistas. – Selección de la persona a entrevistar. – Contacto telefónico o por correo electrónico con cada persona para acordar fecha y hora de la entrevista. – Elaboración del calendario de entrevistas. – Realización de las entrevistas.

Información secundaria

En la evaluación se ha empleado información cuantitativa y cualitativa referida al Programa PUENTES Agenda Urbana y al contexto en el que se ha aplicado, que procedía, en su caso, de dos tipos de fuentes de información: documentos de gestión y bases de datos para el seguimiento del Programa.

En cuanto a los documentos, se han manejado todos aquellos de interés para abordar el contenido de esta evaluación: memoria descriptiva del Programa, guías elaboradas para las personas participantes

y todos aquellos vinculados a Agenda Urbana Española. Por otro lado, se han utilizado las bases de datos para recopilar información sobre las personas beneficiarias, las personas solicitantes no beneficiarias, plazas cubiertas, entidades locales implicadas, asistentes de las prácticas, mentores/as, etc.

2.2.3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En esta etapa se han aplicado un conjunto de técnicas de análisis de datos de uso frecuente en los procesos de evaluación, tanto de carácter cualitativo como cuantitativo. Fueron las siguientes:

- Análisis documental.
- Análisis del discurso.
- Análisis estadístico descriptivo.
- Análisis Coste – Efectividad.
- Análisis contrafactual.

Análisis documental

Con el análisis documental se persigue poner a disposición del proceso evaluativo las evidencias, conocimientos y puntos de vista que se han plasmado en los documentos de Programación, gestión y seguimiento del Programa y otros documentos de interés en el proceso evaluativo. Las tareas que se han realizado para aplicar esta técnica son las siguientes:

- Recopilación, lectura y revisión de documentos.
- Tratamiento de la información de los documentos.
- Identificación de ideas, conocimientos, mensajes y posicionamientos recogidos en los documentos.

Análisis del discurso

Mediante esta técnica se ha obtenido una sistematización de las opiniones que las personas entrevistadas tienen respecto el diseño, la implementación y las consecuencias del Programa. Para aplicar esta técnica se han realizado las siguientes tareas:

- Organización de la información obtenida en las entrevistas.
- Tratamiento de la información.
- Identificación de ideas, conocimientos, mensajes y posicionamientos de las personas entrevistadas.

Análisis estadístico descriptivo

El propósito perseguido con esta técnica es describir determinados hechos (resultados logrados, coste de los itinerarios, etc.) y responder a algunas de las cuestiones planteadas en esta evaluación.

Esta técnica se ha aplicado a la información cuantitativa procedente de las encuestas y de las bases de datos antes referidas, para lo cual se han realizado las tareas siguientes:

- Recopilación y organización de los datos.
- Tratamiento de datos.
- Cálculo de medidas de posición y dispersión.

Análisis Coste – Efectividad

Esta técnica se ha empleado para evaluar la eficiencia con la que se ha ejecutado el Programa PUENTES Agenda Urbana, relacionando el gasto en el que se ha incurrido y el resultado logrado. El análisis se ha realizado con información cuantitativa procedente del seguimiento de las actuaciones (costes y resultados) y de la encuesta a los beneficiarios (estimación de la inserción laboral atribuible al Programa).

Esta técnica se ha aplicado mediante el desarrollo de las siguientes tareas:

- Recopilación y organización de datos sobre costes y beneficios de las actuaciones.
- Tratamiento de los datos.
- Cálculo del indicador de eficiencia de las actuaciones.

Análisis contrafactual

Esta técnica se aplicará en la evaluación para cuantificar el impacto del Programa PUENTES Agenda Urbana, tomándose como indicador de referencia la tasa de inserción laboral atribuible a las actuaciones del Programa.

Es una técnica de evaluación que implica comparar un conjunto de elementos o criterios con un conjunto predefinido de estándares, criterios o características deseadas. Este enfoque se utiliza comúnmente en diversas áreas, como la evaluación de políticas, la selección de candidatos, la toma de decisiones y la resolución de problemas. La idea fundamental es verificar la correspondencia o "coincidencia" entre lo que se está evaluando y ciertos criterios o estándares establecidos.

A pesar de la limitada cantidad de variables de referencia, se ha realizado una aproximación a este tipo de análisis, aplicado al grado de inserción laboral de las personas beneficiaras y aquellas personas solicitantes que finalmente no fueron beneficiaras. Estas personas que no participaron en el Programa deben contar con características iguales a las de las personas beneficiarias. Este último grupo de personas conformarían el grupo de control. El propósito de este análisis es conocer hasta qué punto los impactos constatados en materia de inserción son atribuibles al Programa.

Tomando como referencia las variables sexo y titulación, se ha hecho una consulta telefónica a los individuos participantes seis meses después de la conclusión del período de prácticas (1 de marzo a 19 de julio), con respecto a su inserción laboral durante los cuatro meses sucesivos a la finalización en el Programa PUENTES. Por otro lado, se ha consultado a aquellas personas no seleccionadas acerca de su inserción laboral durante el período en el cual los participantes estaban llevando a cabo las prácticas extracurriculares, es decir, durante el 1 de septiembre a 1 de marzo.

2.2.4. VALORACIÓN

En esta etapa se ha dado respuesta a las preguntas de evaluación, para a partir de las evidencias que se han obtenido, alcanzar las conclusiones y realizar recomendaciones pertinentes para mejorar el diseño y la implementación del Programa PUENTES Agenda Urbana, todo ello dirigido a mejorar sus resultados e impactos. La valoración ha seguido el siguiente proceso:

- Respuesta por cada evaluador a las preguntas que sean de su responsabilidad.
- Reunión del equipo evaluador para la puesta en común de las respuestas a las preguntas de evaluación.
- Revisión de las constataciones y conclusiones alcanzadas por el equipo evaluador.

2.3. CONDICIONANTES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

Las muestras son muy pequeñas para poder constatar los impactos generados del Programa en el territorio y en las personas beneficiarias. Los objetivos planteados (difícilmente atribuible al Programa los efectos), dificultad de respuesta a los cuestionarios. No se ha podido hacer la mesa de debate. Otro de los condicionantes han sido los retrasos de entrega de la información secundaria como son los datos de la Huella de Contrato los cuales han sido enviados un año después de haber finalizado la edición.

3. CONSTATACIONES

3.1. CALIDAD

3.1.1. CALIDAD DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

El proceso de planificación del Programa que determina los objetivos y acciones previstas durante el desarrollo del Programa lo elabora Diputación de Granada. El diseño de la Edición 2022 está basado en la Edición 2021, modificando los elementos pertinentes.

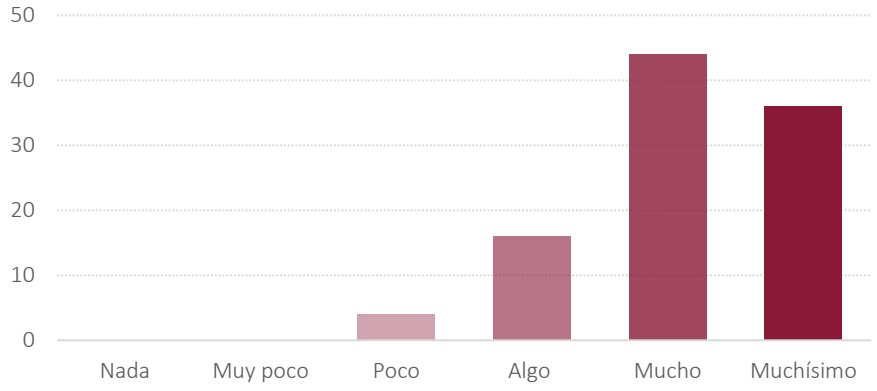
En las guías destinadas a mentores, tutores, personas beneficiarias, Consejo Social, etc., se definen de forma detallada las funciones y tareas asociadas a cada parte implicada en el Programa. Por tanto, todos los actores conocen en todo momento cómo desarrollar sus funciones y los recursos con los que cuentan para ello. Además, todas estas tareas y actividades se encuentran calendarizadas en el cronograma elaborado y proporcionado por Diputación de Granada.

Con respecto a la difusión del Programa, se han utilizado los medios de difusión previstos de las entidades que intervienen el Programa (Universidad de Granada, Diputación de Granada, Entidades locales…) y se ha implicado tanto a los ayuntamientos como a las mancomunidades. Las entidades locales informaban, a nivel individual, a aquellos jóvenes del territorio con los que tenían contactos o vínculos previos y que consideraban que les podría interesar el Programa PUENTES. Pese a eso, las personas responsables de la gestión del Programa consideran relevante hacer una difusión previa del Programa a todos los jóvenes del territorio potenciales beneficiarios del Programa.

Por su parte, las entidades locales afirman que la cantidad de información de la que dispusieron para poder difundir el Programa en los medios de la entidad era adecuada. El 54,5% de las entidades locales afirma que disponía de toda la información necesaria para poder difundir el Programa, el 36,4% disponía de casi toda la información y el 9,1% considera que la información para la difusión del Programa era suficiente.

La valoración de las personas beneficiarias en cuanto al grado de comprensión y de accesibilidad de la información y documentación para poder inscribirse en el Programa es en su mayoría alta o muy alta (el 80%). El 20% ha identificado carencias en este sentido.

Gráfico 3. Nivel de comprensión de la información y de la documentación disponible para realizar la inscripción en el Programa PUENTES (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

El medio de difusión que más alcance ha tenido en las potenciales personas beneficiarias ha sido la UGR (el 73,1% de las personas participantes conoció el Programa a través de esta vía). El 11,5% lo conoció a través de las entidades locales, el 3,8% a través de la Diputación de Granada y el 11,5% conoció el Programa mediante otros medios de difusión.

3.1.2. SELECCIÓN DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES

Selección del alumnado en prácticas

El Programa PUENTES posibilita la realización de prácticas extracurriculares a jóvenes universitarios/as en el marco de actuaciones de las Agendas Urbanas Locales de distintos municipios y/o territorios de la provincia contribuyendo, a su vez, a los 10 Objetivos Específicos que establece la Agenda Urbana Española. Para que el cumplimiento de estos objetivos sea lo más eficaz posible, se han seleccionados las personas participantes en función de su formación académica.

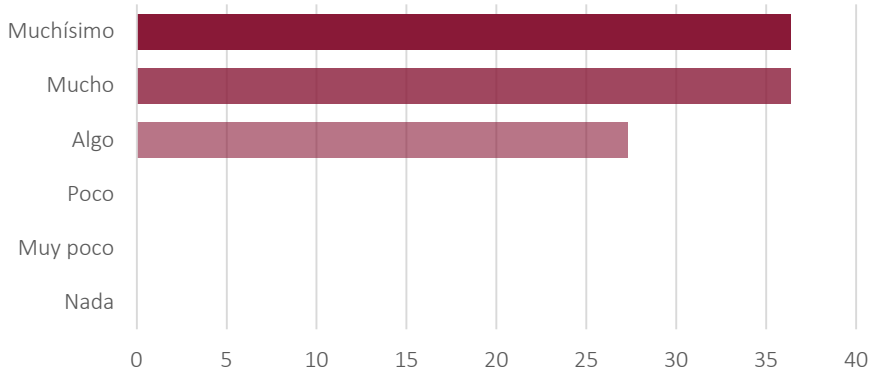
La selección de los estudiantes se realiza de manera nominativa, teniendo en cuenta el perfil del alumno, si ha superado las exigencias de la UGR para realizar las prácticas y si existe compatibilidad entre su titulación y los proyectos a desarrollar, intentando siempre abrir el abanico ante la dificultad de encajar una titulación específica con un proyecto.

El 44,4% de las entidades locales confirma que la selección de los/as estudiantes se realizó a través de ÍCARO, el 11,1% de manera nominativa y el 44,4% afirma se aplicaron ambos métodos. El 40% de las entidades considera que no ha habido diferencias entre los/as alumnos/as seleccionados por sistema nominativo y los/as seleccionados/as a través de ÍCARO.

El 92,3% de las personas beneficiarias afirma haber realizado el proceso de selección a través de ÍCARO, únicamente en el 7,7% de los casos fue de manera nominativa porque conocía la entidad local o el proyecto en el que desarrolló las prácticas.

Del mismo modo, el 72,8% de las entidades locales afirma que el nivel de adaptación de los perfiles del alumnado y el proyecto en el que han participado en el desarrollo de las prácticas es alto o muy alto, frente al 27,3% que afirma que el nivel de adaptación ha sido medio.

Gráfico 4. Nivel de adaptación del perfil de los/as alumnos/as a las necesidades de los proyectos desarrollados (%)

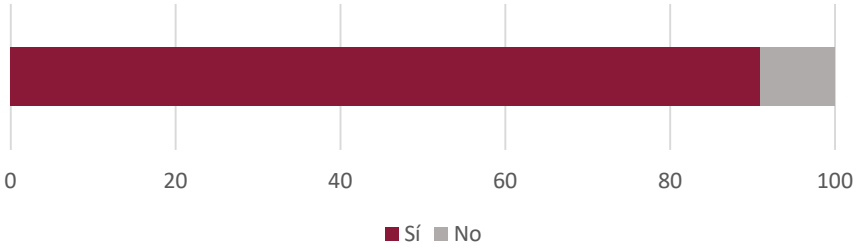


Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a entidades locales en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

El 90,9% de las entidades locales mantiene que la participación de los estudiantes en los proyectos de Agenda Urbana ha sido positiva, en tanto que los estudiantes han tenido la oportunidad de aportar nuevas ideas, técnicas o conocimientos a los proyectos en los que han participado. Por el contrario, el 9,1% de las entidades han señalado que la participación de los/as estudiantes en los proyectos no ha aportado el suficiente valor añadido.

Del mismo modo, destacan que, en algunos casos, la participación de los alumnos ha sido crucial para la puesta en marcha, desde el esbozo inicial de la idea, hasta la materialización de las primeras fases de difusión y sensibilización y la adecuación de un espacio multifuncional.

Gráfico 5. Alumnos y alumnas que han aportado valor añadido a los proyectos en los que han participado (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a entidades locales en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

Como aspecto a mejorar en la selección del alumnado, las entidades locales destacan la priorización en la selección a los/as alumnos/as que sean de la zona en la que se va a desarrollar el proyecto, al ser personas que tienen un conocimiento previo del territorio.

Selección de las personas mentoras

La selección de las personas mentoras, estas son seleccionadas por parte del Consejo Social de la UGR, y desarrollan las tareas asignadas de forma voluntaria y desinteresa. El Consejo Social envía el perfil de las personas mentoras asociadas a cada proyecto a la Diputación de Granada.

Los responsables del Consejo Social de la UGR afirman que para la selección de los/as mentores/as se ha tenido en cuenta la diversidad de sus perfiles (empresarial, política, gestión), de manera que la selección sea lo más adecuada posible para los proyectos y los territorios, con el objetivo de dotar de valor añadido a los proyectos en los que participan las personas estudiantes.

Para su elección también se establece una hoja de ruta en función de la disponibilidad de tiempo y la posibilidad de adaptación del/de la mentor/a. Posteriormente, cuando se conoce la selección de los estudiantes se realiza un nuevo ajuste en función de la formación y titulación del/de la estudiante.

Una vez asignados/as los/as mentores/as a cada alumno/a y, en consecuencia, a cada proyecto, el Consejo Social de la UGR realiza una reunión con los/as mentores/as con la finalidad de trasladar unas pautas y objetivos comunes que permitan desarrollar el Programa con eficacia y calidad.

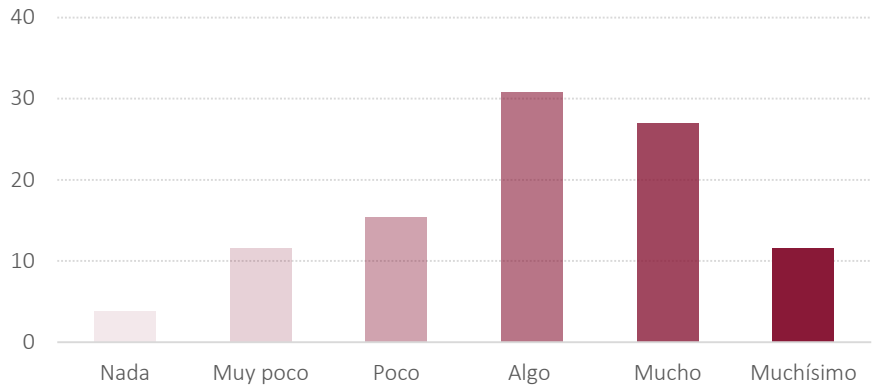
3.1.3. FORMACIÓN ESPECÍFICA Y ORIENTACIÓN PROFESIONAL

Formación específica

En el marco del Programa PUENTES Agenda Urbana, existe un Programa formativo de 150 horas para garantizar que el trabajo a realizar durante las prácticas por parte de los/as estudiantes se desarrolle de la forma más eficaz posible.

Las personas beneficiarias del Programa consideran, por lo general, que la utilidad de la formación recibida en el bloque común ha sido media-alta, sin existir diferencias en las opiniones de las personas de distinto género. El 38,5% de las personas beneficiarias consideran que la formación específica les ha resultado de gran utilidad para el desarrollo de las prácticas. Sin embargo, el 30,8% afirma que la formación previa les ha resultado entre poco y nada útil para el desarrollo de las prácticas.

Gráfico 6. Utilidad de la formación recibida del bloque específico para el desarrollo de las prácticas según las personas beneficiarias (%)

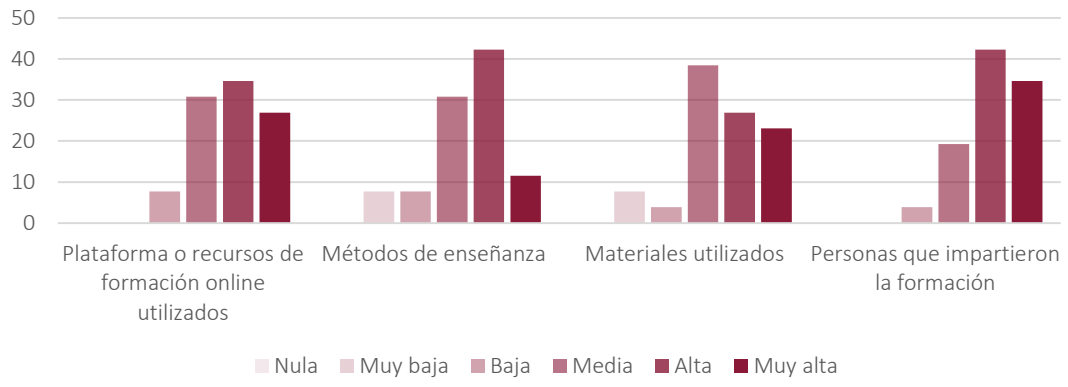


Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas beneficiarias en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

Asimismo, el 61,5% de las personas beneficiarias califican a la plataforma y recursos de formación online utilizados para la formación recibida en bloque común de alta calidad. Los métodos de enseñanza utilizados en la formación han tenido una valoración alta por el 42,3% de las personas beneficiarias. El 38,5% de las personas beneficiarias ha dado una valoración media a los materiales utilizados en el proceso de formación. Con respecto al personal que impartió la formación, el 76,9% de

las personas beneficiarias lo ha calificado con una puntuación alta-media alta. De las personas que abandonaros el Programa una de ella valoró todos los aspectos con respecto a la formación previa común con una valoración nula o baja.

Gráfico 7. Valoración de las personas beneficiarias sobre los distintos aspectos de la formación recibida en el bloque común (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas beneficiarias en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

Orientación profesional

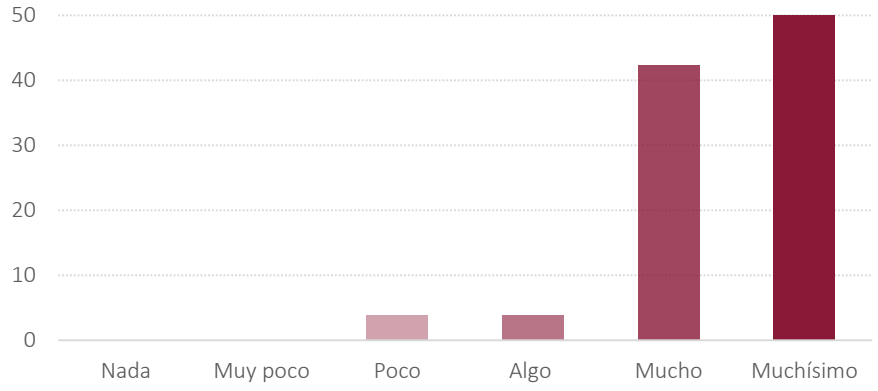
La orientación laboral se inicia con una entrevista individual para conocer los objetivos y motivaciones de cada alumno/a. Posteriormente, se comienzan con las sesiones grupales, las cuales se elaboran una vez al mes y tienen un guion establecido de años anteriores, pero a pesar de la existencia del guion se va adaptando cada entrevista grupal a las necesidades del grupo.

En resumen, primero se establecen las bases individuales de cada persona para luego fijar unos objetivos grupales y trabajar de forma conjunta. Además, para que las sesiones sean más dinámicas se imparten por dos personas, estas dos personas se reparten los contenidos de las sesiones en función de sus conocimientos y especialidades.

En general, las personas responsables de las sesiones de orientación laboral consideran que estas sesiones han dado a los/as alumnos/as la posibilidad de conocer diferentes campos, comprender el mundo laboral y la necesidad de adaptación que este exige. Por último, se afirma que los recursos y materiales disponibles han sido suficientes para la realización de este proceso.

Las sesiones de orientación laboral han sido consideradas de gran utilidad (valoración alta-muy alta) para el 92,3% de las personas beneficiarias, el 3,8% de las personas beneficiarias consideran que les ha servido de alguna utilidad y el 3,8% valora que las sesiones le han sido de poca utilidad.

Gráfico 8. Valoración de las personas beneficiarias sobre la utilidad de las sesiones de orientación profesional (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas beneficiarias en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

3.1.4. DESARROLLO DE LAS PRÁCTICAS

Para el desarrollo de las prácticas se establece una hoja de ruta para todos los actores responsables en el proceso, sin embargo, en algunos casos estas son confusas y no queda del todo claro cómo actuar, por lo que se considera necesaria una reformulación.

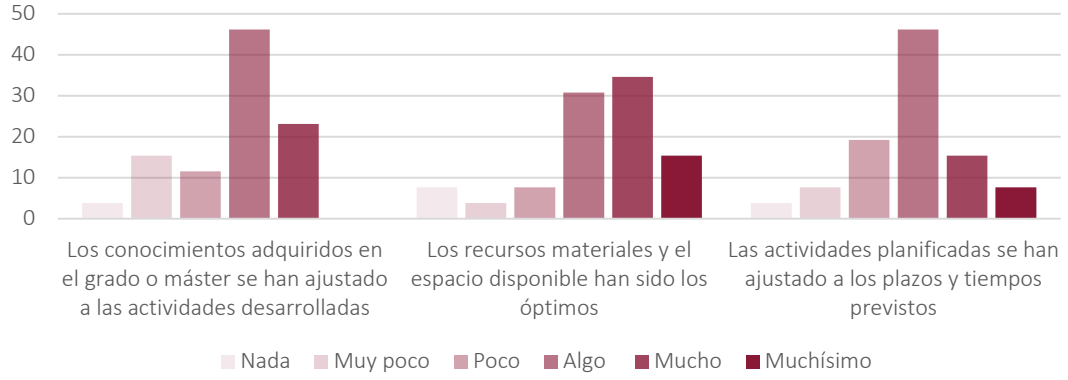
Al finalizar el desarrollo de las prácticas, los alumnos realizan un trabajo de final en el que recogen todo lo que han elaborado durante el periodo de prácticas y se hace una presentación pública de los proyectos a los alcaldes y dirigentes de las mancomunidades.

El desarrollo de las prácticas está condicionado por el por las características de cada proyecto y municipio, así como la titulación académica de cada persona beneficiaria. De este modo, el 23,1% de las personas beneficiaras confirma que existía relación entre los estudios que había cursado y las actividades desarrolladas en las prácticas, el 46,2% considera que el ajuste entre ambos aspectos ha sido medio; por el contrario, para el 26,9% de las personas sus titulaciones y conocimientos se han adaptado poco o muy poco. Y, por último, el 3,8% de las personas beneficiarias opina que su formación académica no se ha ajustado a las actividades desarrolladas durante el periodo de prácticas.

El 50% de los/as estudiantes afirma que los recursos materiales y los espacios disponible para el desarrollo de las prácticas han sido óptimos frente al 19,2% que califica los recursos y espacios poco o nada óptimos.

Por último, el 46,2% de las personas ha indicado que el ajuste entre la titulación y las actividades desarrolladas durante las prácticas ha sido medio, y más del 30% considera que la correlación ha sido reducida o inexistente.

Gráfico 9. Valoración de las personas beneficiarias sobre el desarrollo de las prácticas (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas beneficiarias en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

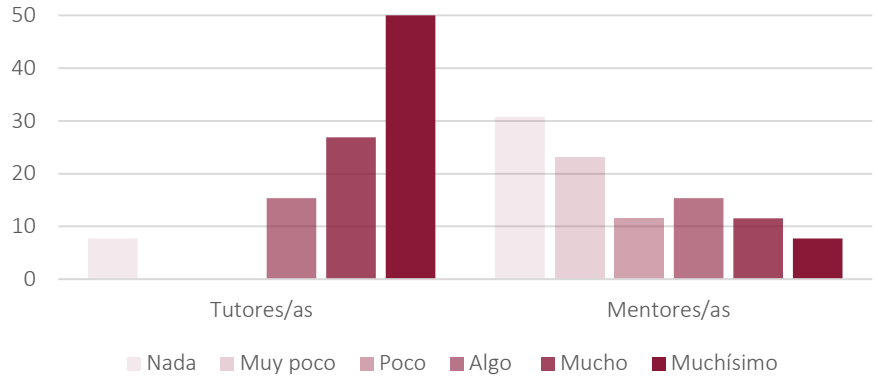
El 50% de los/as estudiantes confirma haber tenido que pedir ayuda de forma recurrente para poder desarrollar las actividades asociadas al proyecto en el que han participado. De estas personas (13), el 76,9% afirma que ha obtenido la ayuda necesaria, frente al 23,1% que afirma lo contrario.

Por otro lado, el contacto de las personas beneficiarias con los/as tutores/as ha sido mucho más frecuente que con las personas mentoras, el 53,9% de las personas beneficiarias afirma que el contacto con las personas mentoras ha sido nulo o muy reducido. Las personas que abandonaron el Programa afirman no haber tenido ninguna relación con las personas mentoras ni con sus tutores/as. Y, destacan la dificultad de contactar con los mentores debido a la falta de disponibilidad de estos, además del retraso con la documentación asociada al Programa por parte de Diputación que dificultaba, a su vez, el desarrollo de los proyectos.

Las personas responsables de la gestión del Programa consideran necesario poder intervenir en la coordinación con las personas mentoras, pudiendo al menos realizar el seguimiento de sus tareas, entendiendo que la labor de los/as mentores/as es voluntaria y se encuentra condicionada por su disponibilidad. Se argumenta que el hecho de que el contacto directo con las personas mentoras se establezca únicamente a través del Consejo Social de la UGR complica la coordinación entre las personas mentoras y la homogenización de las actividades y tareas a desarrollar.

Desde el Consejo Social consideran que, por lo general, el desarrollo de las prácticas se ha dado según lo esperado, aunque ha habido casos aislados de inexistencia de contacto entre las personas mentoras y los/as estudiantes. Desde el Consejo Social han intentado solucionar todas las incidencias ocurridas con la menor brevedad posible intermediando entre ambas partes, sin embargo, en algunos casos no se han podido solucionar por circunstancias personales de los/as estudiantes.

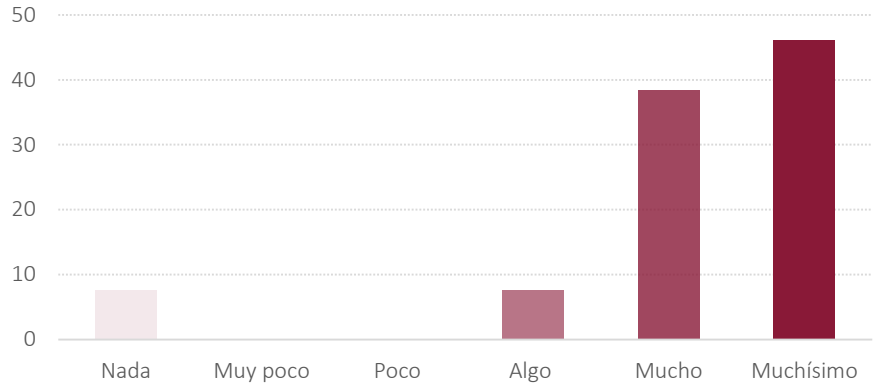
Gráfico 10. Frecuencia de contacto de las personas beneficiarias con los/as tutores/as y las personas mentoras (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas beneficiarias en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

El 84,7% de las personas beneficiarias afirma que las personas de apoyo han favorecido mucho o muchísimos el buen desarrollo de las practicas; tan solo el 7,7% afirma que haber contado con estos roles de apoyo no ha aportado el valor esperado al desarrollo de las prácticas y, en consecuencia, de los proyectos.

Gráfico 11. Enriquecimiento de las personas de apoyo al desarrollo de las prácticas (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas beneficiarias en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

Por último, el 69,2% de los/as estudiantes sostiene que no ha tenido ningún problema o incidencia durante su participación en el Programa, frente al 30,8% de las personas beneficiarias que sí se ha enfrentado a alguna problemática durante su participación en el Programa. Los problemas e incidencias surgidos están relacionados principalmente con la beca percibida y los gastos de locomoción, ya que en algunas situaciones era insuficiente para cubrir todos los gastos necesarios para el trabajo en el territorio o con retrasos; así como las dificultades de comunicación con otros agentes participantes como Diputación de Granada o las entidades locales.

Asistentes técnicos/as de las prácticas

A lo largo del proceso de prácticas, se ha atendido al alumno/a y se han realizado nuevas tutorías que no estaban Programadas para resolver, con la mayor rapidez posible, las dudas y problemas que han podido surgir.

En general, se destaca el interés mostrado por la mayor parte de los/as alumnos/as en el marco del Programa y su disponibilidad y, según afirman los/as propios/as asistentes/as, la implicación y constancia con la que han desempeñado sus funciones.

Otro aspecto que se destaca es la dificultad que han tenido los/as alumnos/as en la última fase del Programa para compaginarlo con el periodo de exámenes. Para solventar esta problemática se propone dotar de cierta flexibilidad al Programa. Por ejemplo, se propone flexibilizar el calendario de desplazamientos al territorio donde se desarrollan las prácticas, pues para dar cumplimiento al calendario, ha habido casos en los que se han realizado desplazamientos poco productivos o donde la tarea se podría haber llevado a cabo de forma telemática y, en otras ocasiones, no se han podido realizar determinados desplazamientos que sí eran convenientes al no estar planificados.

Además, se señala como elemento determinante el exceso de burocracia, que ha provocado que el proceso fuese muy lento y los ayuntamientos y su personal técnico tardasen en dar una respuesta a los/as estudiantes. Acercar el trato entre los y las estudiantes y el personal de las entidades locales se propone como aspecto a mejorar para garantizar la comunicación entre los actores implicados en los proyectos y la resolución de problemas con mayor rapidez.

Pese a ello, se han realizado todas las actividades según lo previsto y de forma eficaz gracias al interés, implicación y grado de competencia que han mostrado los/as estudiantes en su mayoría.

Personas mentoras

Las personas mentoras afirman que han podido proporcionar ayuda al/a la estudiante, se han implicado para proporcionarle los contactos necesarios para la realización del proyecto, resolver dudas y proponer sugerencias. En definitiva, los/as mentores/as han podido desempeñar su papel, dotando a los proyectos de un valor añadido debido a su experiencia profesional en el campo concreto en el que se desarrollen los proyectos concretos.

Sin embargo, el desarrollo de las tareas de mentorización está condicionado por el interés mostrado por los/as alumnos/as, se han dado casos en los que no ha habido contacto entre los/as mentores/as y los/as alumnos/as, o se ha limitado a un contacto inicial, por lo que, en esos casos, desconocen cómo ha avanzado el proyecto y cómo ha sido el progreso del alumno o de la alumna.

No obstante, en la mayoría de los casos, el contacto entre el/la estudiante y el/la mentor/a ha sido frecuente e incluso ha habido casos en los que el contacto ha continuado tras la finalización de la edición del Programa con el objetivo de prestar apoyo al/a la estudiante en su proceso de crecimiento profesional y en el de búsqueda activa de empleo.

Los/as mentores/as señalan asimismo la necesidad de que el flujo de información sea más fluido y constante durante todo el desarrollo de las prácticas, no únicamente al inicio para poder conocer la evolución del proyecto, así como de conocer al resto de personas implicadas (los/as tutores/as y

asistentes/as del/de la alumno/a) para que exista coordinación y complementariedad entre todos ellos.

3.1.5. SEGUIMIENTO DE LA INSERCIÓN LABORAL

El seguimiento de la inserción laboral se realiza en dos momentos, la primera de ellas, una vez finalizado el periodo de prácticas y, la segunda, trascurridos seis meses desde la finalización del Programa, pero la realizan el equipo externo evaluador. El seguimiento también se lleva a cabo a los cinco meses de finalizar el Programa a través de la Huella de contrato ya que se considera la manera más eficaz de realizar el seguimiento al ser de fuentes oficiales. Sin embargo, desde el equipo evaluador consideramos que no es la manera más eficaz posible ya que no ha sido posible disponer de estos datos en el momento previsto de la evaluación, y se han obtenido casi 12 meses después de finalizar la Edición 2022.

Pese a que la planificación del Programa no implica un seguimiento de la inserción laborar por parte de los asistentes técnicos, una vez finalizado el proceso de prácticas en algunos casos los/as asistentes técnicos/as sí han sabido de la inserción laboral de algunos participantes en las empresas donde han desarrollado las prácticas y han mantenido contacto con las personas beneficiarias después de finalizar la Edición.

3.2. EFICACIA

Los objetivos del Programa PUENTES se estructuran en dos ramas paralelas, una relativa al desarrollo sostenible en los territorios donde se han desarrollados los proyectos vinculados a Agenda Urbana y otra vinculada al empleo, en concreto a la inserción sociolaboral de los jóvenes universitarios de la provincia.

Tabla 2. Objetivos Programa PUENTES Agenda Urbana

ÁMBITO	OBJETIVOS PROGRAMA PUENTES AGENDA URBANA
Desarrollo sostenible	Apoyar la implementación de proyectos específicos de la Agenda Urbana Local de los municipios objeto del Programa, mediante el desarrollo de proyectos/actuaciones de sus Planes de Acción.
	Colaborar en la lucha contra la despoblación, generando oportunidades de empleo que fijen el talento joven y rejuvenezcan los territorios.
Empleo	Favorecer la inserción sociolaboral de jóvenes universitarios/as, a través de formación especializada y de la realización de prácticas extracurriculares ICARO en actuaciones contempladas de las Agendas Urbanas de la provincia de Granada

Fuente: Programa PUENTES Agenda Urbana. Guía estudiante en prácticas 2022.

Teniendo en cuenta los Objetivos Específicos establecidos por la Agenda Urbana Española, el Programa PUENTES ha apoyado la implementación de proyectos asociados, al menos, a uno o varios de estos objetivos.

Tabla 3. Objetivos Específicos Agenda Urbana Española

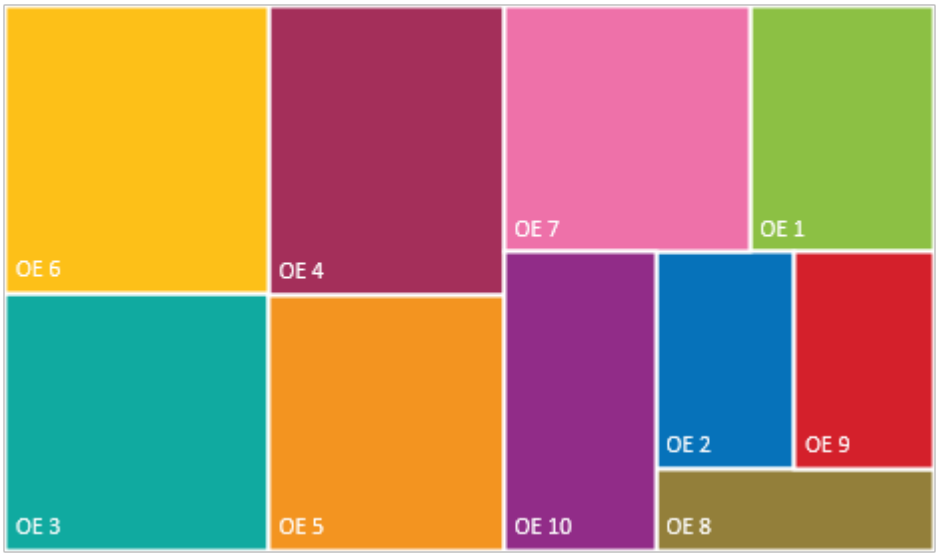
OBJETIVOS AGENDA URBANA
OE1. Ordenar el territorio y hacer uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo
OE2. Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente
OE3. Prevenir y reducir los impactos del cambio climático y mejorar la resiliencia
OE4. Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular
OE5. Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible
OE6. Fomentar la cohesión social y buscar la equidad
OE7. Impulsar y favorecer la economía urbana
OE8. Garantizar el acceso a la vivienda
OE9. Liderar y fomentar la innovación digital
OE10. Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza

Fuente: Marco Estratégico de la Agenda Urbana Española.

El 81,8% de las entidades locales ha confirmado la importancia que tienen los proyectos seleccionados en el marco del para el desarrollo del territorio. Todos estos proyectos, en los que las personas estudiantes han participado a través de las prácticas, han contribuido en la provincia de Granada con la siguiente intensidad a los 10 Objetivos Estratégicos de la Agenda Urbana Española.

Los Objetivos Estratégicos de la Agenda Urbana Española que han tenido mayor aportación de los que los proyectos del Programa PUENTES Agenda Urbana han sido “Fomentar la cohesión social y buscar la equidad”, “Prevenir y reducir los impactos del cambio climático y mejorar la resiliencia”, “Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular”, “Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible” así como “Impulsar y favorecer la economía urbana”.

Gráfico 12. Aportación de los proyectos seleccionados a los Objetivos Estratégicos de la Agenda Urbana Española (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a entidades locales.

Para medir el grado de inserción de los jóvenes que han participado en el Programa PUENTES se ha tomado como referencia la tasa de empleo juvenil (entre 16 y 29 años) en la provincia de Granada el primer trimestre de 2023. Ésta se situó el pasado año en 37,2% y sin diferencias significativas entre hombres y mujeres.

Desde que las personas participantes finalizaron el Programa, en febrero, hasta julio de 2023 ha trabajado el 34,8%, por tanto, el Programa ha favorecido la inserción de los jóvenes participantes en un 93,5%.

Tabla 4. Eficiencia en cuanto a la inserción del Programa PUENTES

CONCEPTO		OBJETIVO	LOGRADO	GRADO DE COMPLIMIENTO (%)
Personas participantes		31	28	90,3
Tasa de empleo (%)		37,2	34,8	93,5
Personas empleadas		12	10	83,3

Fuente: elaboración propia a partir de Encuestas a personas beneficiaros y Encuesta de Población Activa. IECA, 2023.

De las 31 personas beneficiarias que han participado en esta última edición, 3 abandonaron de forma previa a la finalización del itinerario, lo que supone un abandono del 9,7% de los/as estudiantes que participaron en la Edición 2022 del Programa PUENTES. De los 31 proyectos relacionados con la Agenda Urbana desarrollados en 14 entidades locales, solamente en 28 de ellos la persona asignada completó su periodo de prácticas.

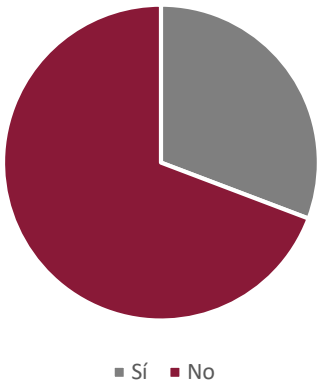
Con respecto al segundo objetivo, Colaborar en la lucha contra la despoblación, generando oportunidades de empleo que fijen el talento joven y rejuvenezcan los territorios, no hay elementos evaluativos que permitan medir cómo ha influido el Programa PUENTES en la lucha contra el despoblamiento de los territorios de la provincia de Granada.

En el marco del Programa PUENTES Agenda Urbana Edición 2022 ha sido necesaria la participación de 170 personas solicitantes para formar a 28 personas beneficiarias, lo que significa que por cada persona formada son necesarias 6,1 personas participantes. En este sentido, para alcanzar el objetivo de formar a 31 personas habría sido necesaria la participación de casi 188 personas, 18 personas más que las participantes previstas (170).

Dotación financiera

El Programa PUENTES establece una beca o bolsa de ayuda al estudio importe bruto mensual máximo de 450€ por persona beneficiaria. Además, se establece el abono de gastos de locomoción por desplazamiento a los municipios donde se desarrolla la práctica. Es significativo que el 69,2% de las personas beneficiarias (20 personas de 28 personas formadas) en el Programa considera que no habría sido capaz de desarrollar las prácticas sino hubiera percibido la dotación económica, por tanto, únicamente el 30,8% hubiera podido desarrollar las prácticas sin la dotación económica.

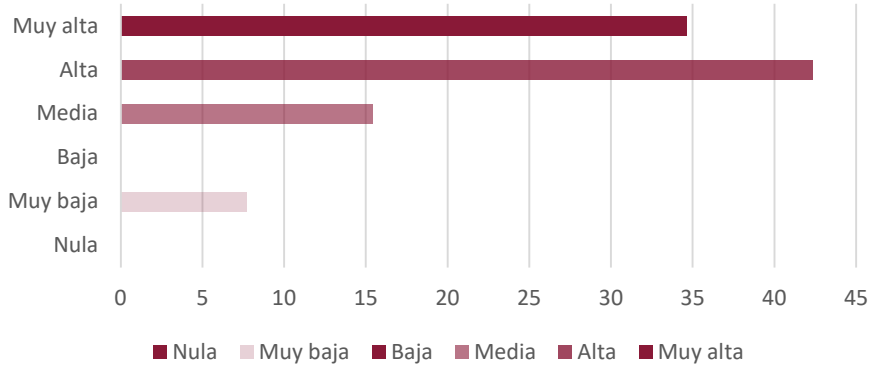
Gráfico 13. Personas capaces de desarrollar las prácticas sin la dotación económicas (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas beneficiarias del Programa PUENTES Agenda Urbana.

Del mismo modo, esta dotación económica mensual ha tenido una influencia alta-muy alta en la toma de decisión de participar en el Programa PUENTES Agenda Urbana en el 76,9% de las personas beneficiarias.

Gráfico 14. Influencia de la dotación económica en la participación en el Programa PUENTES (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas beneficiarias del Programa PUENTES Agenda Urbana.

3.3. EFICIENCIA

3.3.1. EJECUCIÓN FINANCIERA

Para medir el grado de ejecución financiera, se utiliza una escala de tres niveles de consecución: bajo (<50%), medio (50%-80%) y alto (>80%).

El gasto elegible ejecutado del Programa supone el 77,6% del gasto elegible aprobado para el desarrollo del mismo. Este valor está condicionado en buena parte por el grado de ejecución del Capítulo II. Formación tutorización, evaluación, recursos varios, materiales, locomoción y mecenazgos, que representa el casi el 70% del gasto aprobado y ha sido el capítulo con menor grado de ejecución (70,1%). En el Capítulo I se ha ejecutado el 97,7% del gasto previsto, y en el Capítulo III., el 94,1%.

De este modo, aunque la ejecución financiera es alta en 2 de los 3 capítulos, en su conjunto, el Programa PUENTES Agenda Urbana ha alcanzado un grado de ejecución financiera medio.

Tabla 5. Grado de ejecución del gasto elegible

CONCEPTO	COSTE INICIAL (€)	COSTE REAL (€)	GRADO DE EJECUCIÓN (%)
Seguridad Social estudiantes (Capítulo I)	9.004,3	8.799,9	97,7
Formación, tutorización, evaluación, recursos varios, materiales, locomoción y mecenazgos (Capítulo II)	206.300,0 €	144.582,0	70,1
Becas estudiantes (Capítulo IV)	83.700,0	78.750,0	94,1
TOTAL	**299.004,3 €**	**232.131,9**	**77,6**

Fuente: elaboración propia a partir del Sistema de Seguimiento del Programa PUENTES Agenda Urbana.

3.3.2. EFICIENCIA DEL PROGRAMA

Para analizar la eficiencia del Programa se atiende por un lado al número de personas participantes que han sido necesarias para formar un total de 28 personas y, por otro lado, al gasto elegible por persona que ha finalizado el Programa.

En relación con el gasto por persona participante, se ha constatado que el Programa se ha ejecutado con una eficiencia alta al haber tenido un gasto por persona menor al previsto, lo que supone un ahora del 14%.

Tabla 6. Gasto elegible por persona participante

CAPÍTULO	GASTO ELEGIBLE POR PERSONA PARTICIPANTE (€)		DIFERENCIA DEL GASTO	
	INICIAL	REAL	REAL - INICIAL (€)	(%)
I	290,5	314,3	23,8	8,2
II	6.654,8	5.163,6	1.491,2	- 22,4
IV	2.700,0	2.812,5	112,5	4,2
TOTAL	**9.645,3**	**8.290,4**	**- 1.354,9**	**- 14,0**

Fuente: elaboración propia a partir del Sistema de Seguimiento del Programa PUENTES Agenda Urbana.

3.3.3. RELACIÓN COSTE-BENEFICIO

A partir de las encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana se ha podido estimar el número de personas participantes que han trabajado tras finalizar el Programa y el tiempo trabajado, por tanto, se puede calcular el gasto elegible por persona ocupada.

El resultado del análisis demuestra que el gasto total por persona ocupada es un 3% menor que lo previsto.

Tabla 7. Coste por persona ocupada

CONCEPTO	GASTO ELEGIBLE	
	INICIAL	REAL
Gasto elegible (€)	9.645,3	8.290,4
Personas participantes	31	28
Grado de inserción (%)	37,2	34,8
Nº de personas ocupadas	12	10,0
Gasto por persona ocupada €	803,8	829,0

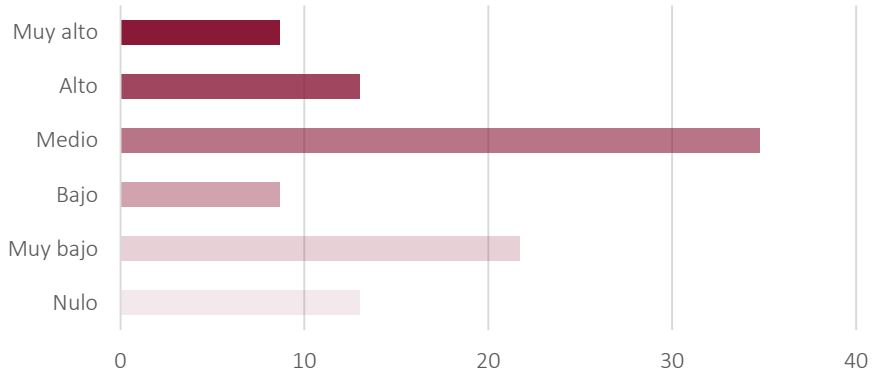
Fuente: elaboración propia a partir del Sistema de Seguimiento del Programa PUENTES Agenda Urbana.

3.4. SATISFACCIÓN

3.4.1. SATISFACCIÓN DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES

En términos generales, la satisfacción de las personas participantes con el Programa PUENTES ha sido alta, el 61,5% de las mismas afirma que su satisfacción ha sido alta o muy alta y tan solo el 7,7% declara estar insatisfechas.

Gráfico 15. Satisfacción general de las personas participantes con el Programa PUENTES (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

A nivel de procesos del Programa PUENTES, el primer aspecto para el que se ha evaluado la satisfacción de las personas participantes ha sido el proceso de selección llevado a cabo por la Diputación de Granada. Este aspecto ha generado una satisfacción alta o muy alta en el 73,1% de las personas participantes frente al 3,8% que presenta una satisfacción muy baja.

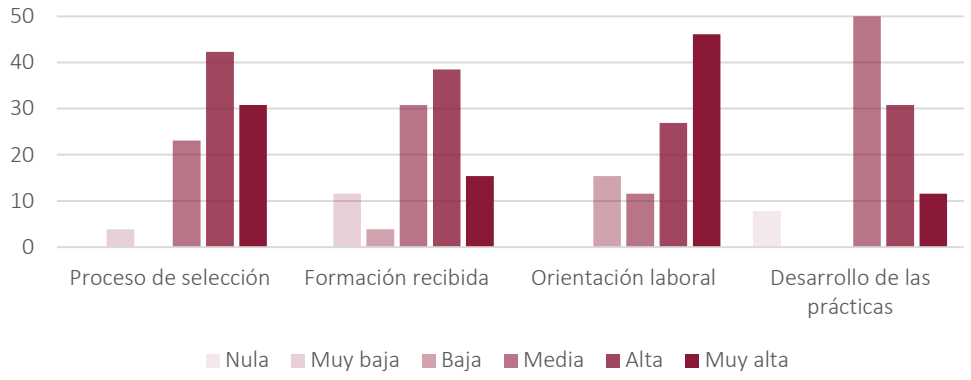
En cuanto a la formación recibida, el nivel de satisfacción alta o muy alta se reduce al 53,8% de las personas participantes y se incrementa la insatisfacción alcanzando el 11,5% de personas participantes con una satisfacción muy baja.

Por otro lado, el 73,1% de las personas participantes afirma que su satisfacción es alta o muy alta respecto a la orientación laboral recibida. Además, ninguna de las personas participantes ha indicado que su satisfacción con este proceso sea nula o muy baja. Por todo ello, se trata del proceso con mejor valoración por parte de los/as estudiantes.

Por último, la satisfacción respecto al desarrollo de las prácticas es moderada. El 42,3% de las personas participantes ha calificado su satisfacción como alta o muy alta, el 50% la califica como media y un 7,7% manifiesta que se siente insatisfechas con el desarrollo de las prácticas.

Por género, en términos generales, tanto los hombres como las mujeres presentan una satisfacción alta, aunque es algo menor en las mujeres, donde se encuentran las valoraciones más críticas.

Gráfico 16. Satisfacción de las personas participantes con los procesos del Programa PUENTES (%)

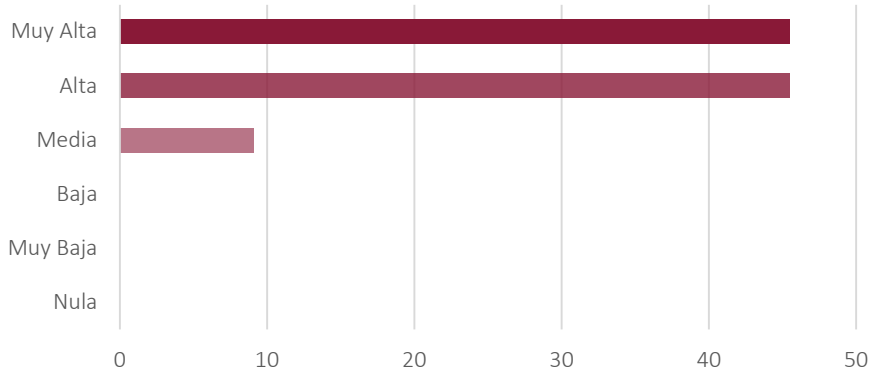


Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

3.4.2. SATISFACCIÓN DE LAS ENTIDADES LOCALES

La satisfacción de las entidades locales con el Programa PUENTES ha sido alta, el 90,9% afirma que su satisfacción ha sido alta o muy alta y el 9,1% restante declara tener una satisfacción media, no existiendo ninguna entidad que haya declarado sentirse insatisfecha con su participación.

Gráfico 17. Satisfacción general de las personas participantes con el Programa PUENTES (%)



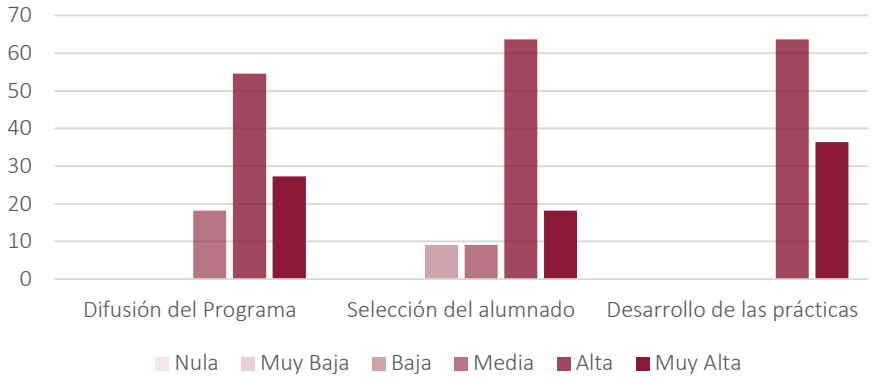
Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a entidades locales participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

En términos generales, la satisfacción sobre los procesos del Programa PUENTES es muy alta para las entidades locales.

El 81,8% de las entidades locales manifiesta una alta o muy alta satisfacción tanto con la difusión del Programa como con la selección del alumnado, no existiendo en ninguno de los dos aspectos ninguna valoración negativa.

Del mismo modo ocurre con el desarrollo de las prácticas, donde todas las entidades locales manifiestan una satisfacción alta o muy alta.

Gráfico 18. Satisfacción de las entidades locales con los procesos del Programa PUENTES (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

3.4.3. SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE GESTIÓN

Asistentes técnicos/as de las prácticas

El grado de satisfacción por parte de los asistentes técnicos de las prácticas es elevado. Argumentan que PUENTES es un elemento innovador y bastante enriquecedor para todas las personas beneficiarias y los territorios implicados en el proceso.

Sin embargo, se demanda por los asistentes técnicos de las prácticas y los mentores, a la Diputación de Granda, que traslade una hoja de ruta más detallada para evitar momentos de desconocimiento del desarrollo del Programa.

Personas mentoras

Existe satisfacción generalizada debido al enriquecimiento que supone el Programa para los/as alumnos/as y el territorio, una satisfacción que también se refuerza con la gran implicación de los/as alumnos/as.

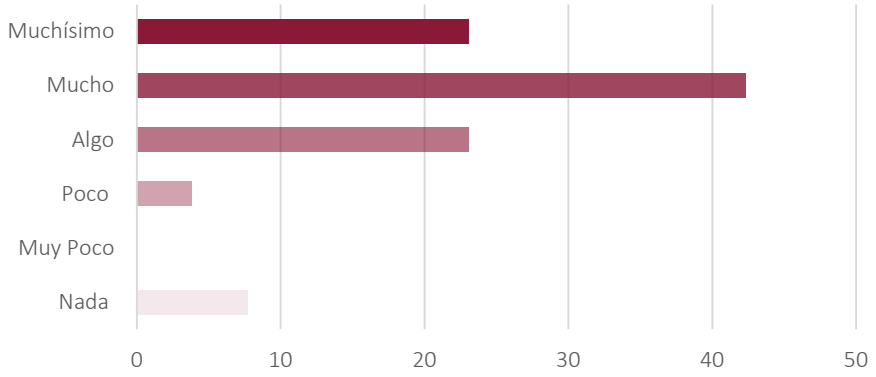
Si bien, la satisfacción de las personas mentoras sería mayor si se transmitiera más información por parte de la Diputación de Granada y se garantizara el contacto con el resto de las partes implicadas en el Programa. Por último, se demanda una acreditación para solicitar información y tener contacto con cualquier entidad implicada en los proyectos de Agenda Urbana.

3.5. RESULTADOS

3.5.1. MEJORA DE LA EMPLEABILIDAD

El 88,5% de las personas participantes percibe una mejora de su capacidad profesional tras participar en el Programa PUENTES, pues para el 65,4% su capacidad mejoró mucho o muchísimo y para el 23,1% mejoró algo; por contrario, para el 11,5% el Programa ha mejorado poco o nada su capacidad profesional.

Gráfico 19. Mejora de la capacidad de encontrar trabajo por las personas participantes (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

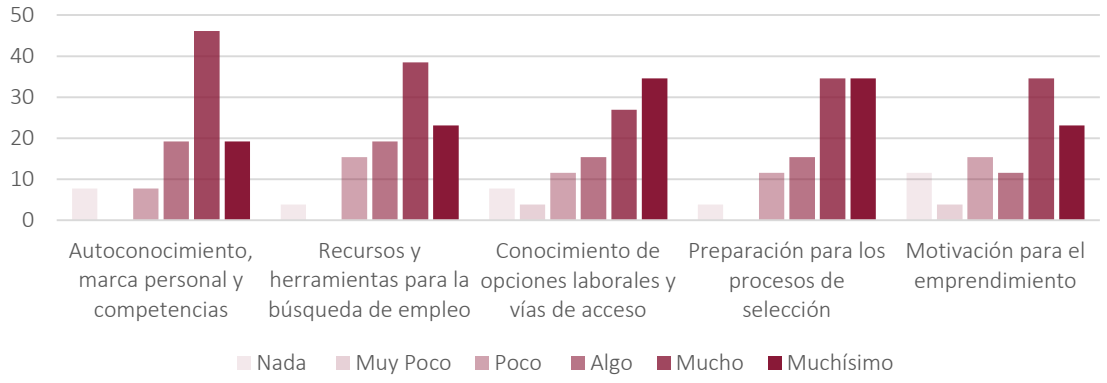
La mejora de la empleabilidad se logra a través de adquisición de competencias que les preparen para el ejercicio de actividades profesionales, faciliten su empleabilidad y fomenten su capacidad de emprendimiento, por tanto, se han evaluado los cambios percibidos por las personas participantes en el Programa en las siguientes cualidades:

- Autoconocimiento, marca personal y competencias.
- Recursos y herramientas para la búsqueda de empleo.

- Conocimiento de opciones laborales y vías de acceso.
- Preparación para los procesos de selección.
- Motivación para el emprendimiento.

Por lo general, las personas participantes han percibido una mejora en estas cualidades, alrededor del 63% considera haberlas mejorado mucho o muchísimo, destacando aquella vinculada a la preparación de los procesos de selección (69,2%). La excepción es la motivación para el emprendimiento, pues un 30,8% de las personas afirma que han mejorado poco, muy poco o nada.

Gráfico 20. Mejora de las competencias profesionales de las personas participantes (%)

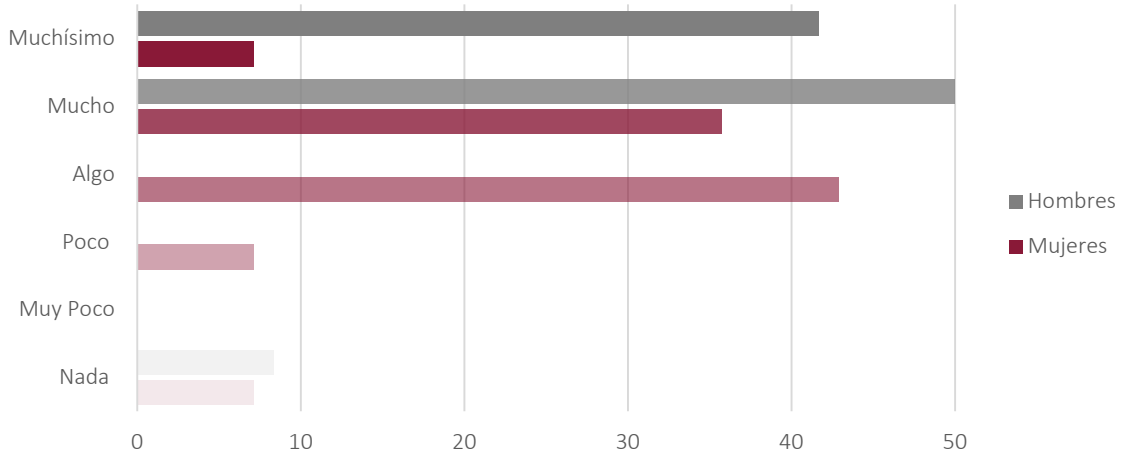


Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

Mejora de la empleabilidad según género de las personas participantes

El 42,8% de las mujeres participantes afirma que su capacidad profesional ha mejorado mucho o muchísimo y el 42,9% afirma que ha mejorado algo, valoraciones que en el caso de los hombres alcanza el 91,7% que considera que ha mejorado mucho-muchísimo, siendo superior la valoración por parte de los hombres participantes que de las mujeres. La proporción de personas que consideran que su empleabilidad ha mejorado poco o nada es superior para las mujeres (14,2%) que para los hombres (8,3%).

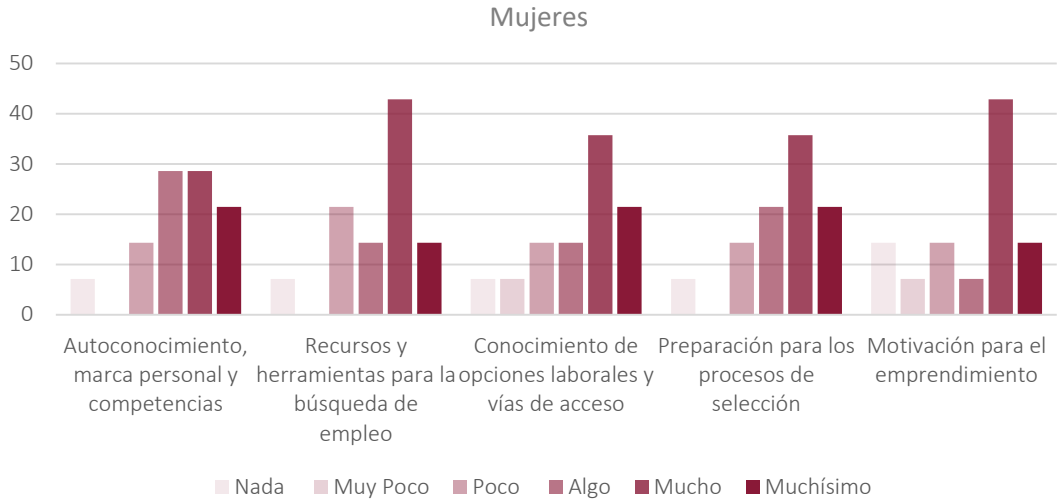
Gráfico 21. Mejora de la capacidad de encontrar trabajo por las personas participantes según género (%)

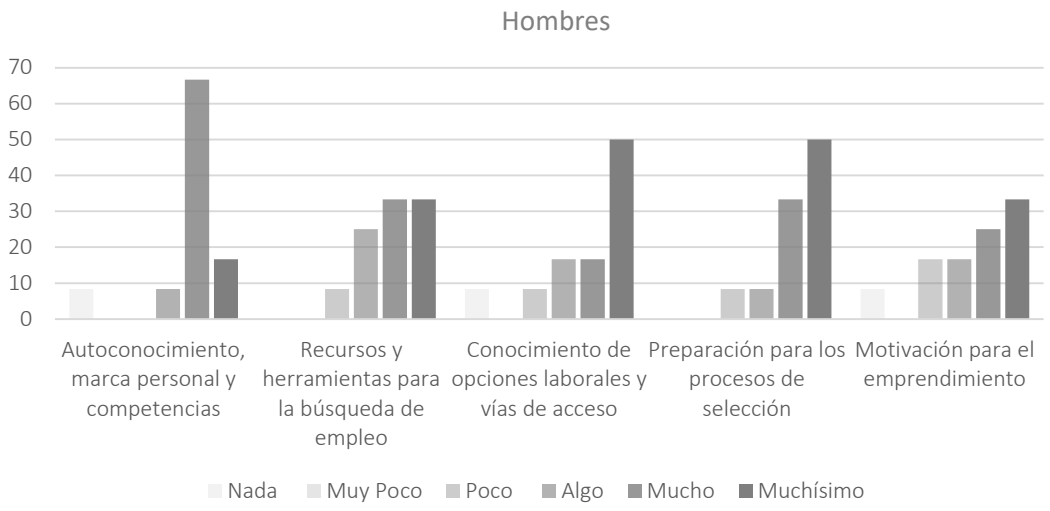


Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

De las cinco cualidades relacionadas con la empleabilidad que se han evaluado, se ha constatado que las mujeres consideran que han mejorado menos que los hombres en todas (72,9% y 86,7% respectivamente opinan que ha mejorado algo, mucho o muchísimo), con diferencias significativas en "Recursos y herramientas para la búsqueda de empleo", "Autoconocimiento, marca personal y competencias" y "Preparación para los procesos de selección".

Gráfico 22. Mejora de las cualidades de las cualidades de las personas participantes según género (%)





Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

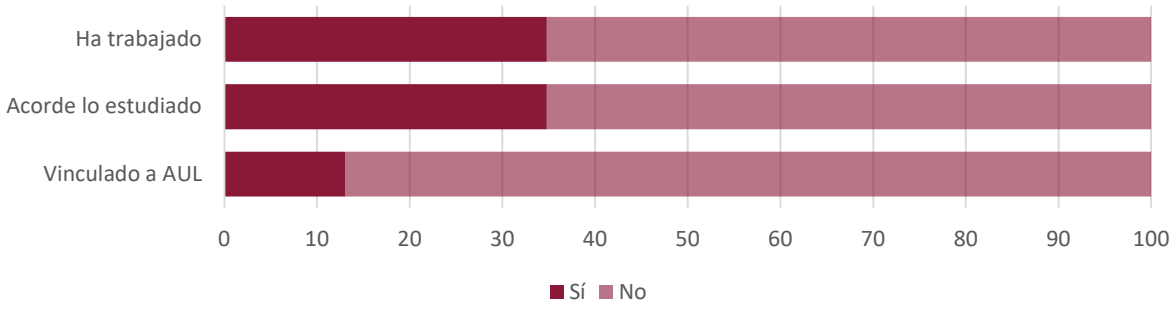
3.6. IMPACTOS

3.6.1. IMPACTO DE LA INSERCIÓN LABORAL

Desde que las personas participantes finalizaron el Programa PUENTES, en febrero, únicamente tres personas beneficiarias (11,5% de las personas beneficiarias) han sido empleadas al mes siguiente de finalizar de las cuales dos han tenido un contrato en formación y una un contrato temporal; todas ellas han trabajado en una empresa externa al Programa PUENTES Agenda Urbana.

Sin embargo, desde que terminó la Edición hasta julio de 2023, la proporción de personas beneficiarias que han encontrado trabajo tras su participación en el Programa ha aumentado con respecto al mes de marzo. En este periodo, el 34,8% de las personas beneficiarias ha sido contratada. Todas ellas han trabajado en puestos acordes a los estudios cursados. No obstante, solo han trabajado en un empleo vinculado a Agendas Urbanas Locales el 37,5% de las personas que ha trabajado, es decir, el 13% del total de personas participantes en el Programa.

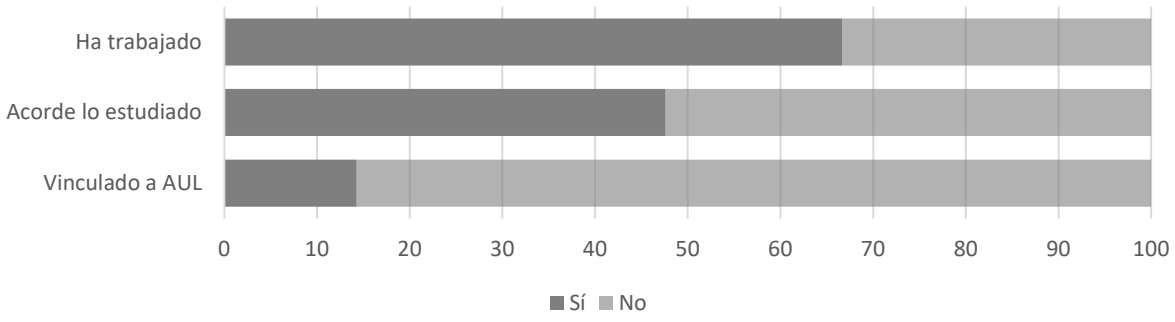
Gráfico 23. Personas que han trabajado desde que finalizaron el itinerario hasta julio de 2023 (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

El análisis contrafactual indica que el 66,7% de las personas solicitante no beneficiarias ha trabajado durante los meses de septiembre a marzo siendo bastante superior a la proporción de personas beneficiarias que ha trabajado tras su participación en PUENTES (34,8%). El 47,6% de los solicitantes no beneficiarios ha trabajado acorde a lo estudiado y el 14,3% ha trabajado vinculado a la Agenda Urbana Local.

Gráfico 24. Personas solicitantes no beneficiaras que han trabajado entre 1 de septiembre y 1 de marzo (%)

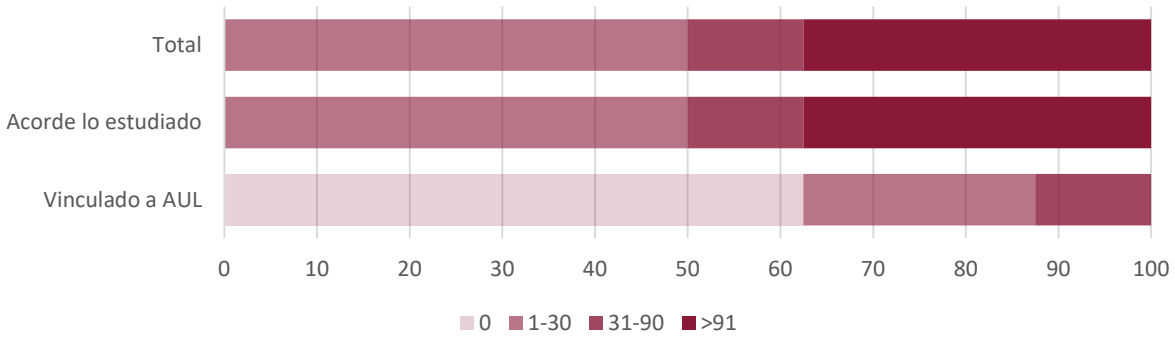


Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a las personas solicitantes no beneficiarias.

El 50% de las personas participantes que encontraron trabajo al finalizar el Programa, han trabajo al menos un mes, el 37,5% ha trabajo por un periodo superior a tres meses y el 12,5% ha trabajado durante uno y tres meses.

Todas las personas beneficiarias que han trabajado tras finalizar el Programa lo han hecho en un empleo acorde con los estudios de grado o máster que habían cursado. Sin embargo, solamente el 37,5% de las personas beneficiarias que trabajó en un empleo vinculado a la Agenda Urbana Local (el 9,7% del total de las personas beneficiarias).

Gráfico 25. Días trabajados por personas beneficiarias desde que finalizaron el Programa PUENTES hasta julio de 2023 (%)

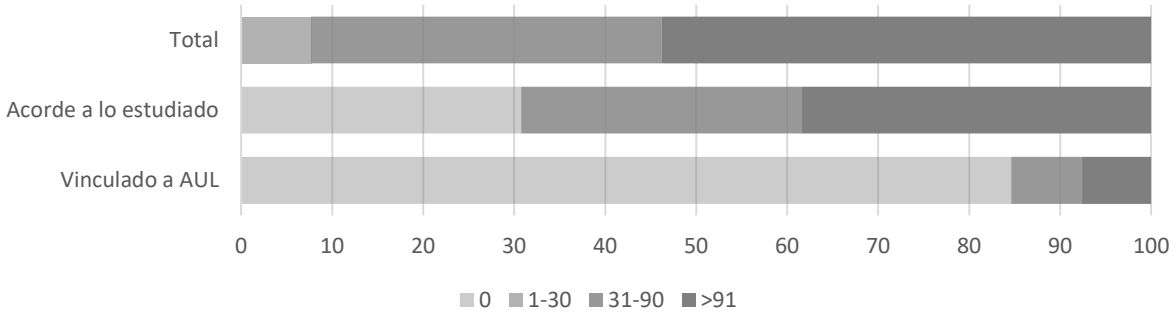


Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

Según el análisis contra factual, se observa que las personas solicitantes no beneficiarias han trabajado por más tiempo que las personas beneficiarias, 53,8% y 37,5% respectivamente ha trabajado por más

de tres meses durante los periodos consultados. En cambio, las personas beneficiarias han trabajado por más tiempo que las solicitantes no beneficiarias en empleos vinculados a la AUL, lo cual hace pensar que la participación en el Programa ha favorecido a las personas beneficiarias en trabajar en empleo relacionados.

Gráfico 26. Días trabajados por personas beneficiarias desde 1 de septiembre hasta 1 de marzo 2023 (%)



Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a las personas solicitantes no beneficiarias.

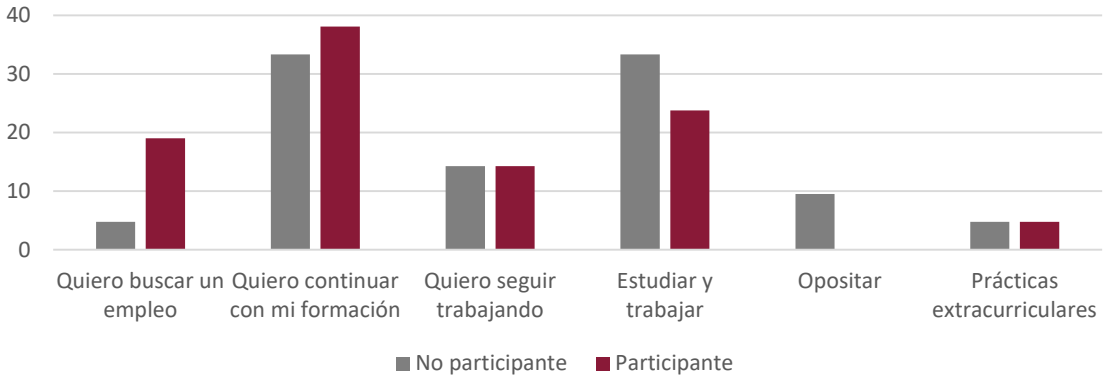
Un porcentaje significativo (38,1%) de los participantes desea continuar con la formación, lo que indica un compromiso con el desarrollo personal y profesional. Así mismo, el 19,0% de las personas participantes está en búsqueda activa de empleo, lo cual es un aspecto importante, ya que la finalidad del Programa podría incluir la mejora de las oportunidades laborales.

La diversidad de objetivos, como estudiar y trabajar simultáneamente (23,8%) y realizar prácticas extracurriculares (4,8%), muestra que los participantes tienen metas variadas y no se limitan únicamente a la educación o al empleo.

El interés por la formación en las personas solicitantes no beneficiarias es similar a los participantes en el Programa, un porcentaje significativo (33,3%) de los no participantes también desea continuar con la formación, lo que destaca la importancia general de la educación continua. Un 4,8% de los no participantes busca empleo, lo cual es un porcentaje relativamente bajo en comparación con los participantes. Un 33,3% de los no participantes planea estudiar y trabajar al mismo tiempo, lo que muestra que la combinación de educación y empleo es un objetivo común entre ambos grupos.

Tanto para participantes como no participantes, la continuación de la formación es un objetivo común, lo que sugiere una conciencia generalizada de la importancia de la educación a largo plazo. Así mismo, la diversidad de metas y objetivos futuros, como buscar empleo, estudiar, trabajar y realizar prácticas, resalta la variedad de aspiraciones de las personas, lo cual es positivo.

Gráfico 27. Situación de las personas beneficiarias a 29 de julio y situación de las personas solicitantes no beneficias a 1 de marzo (%)



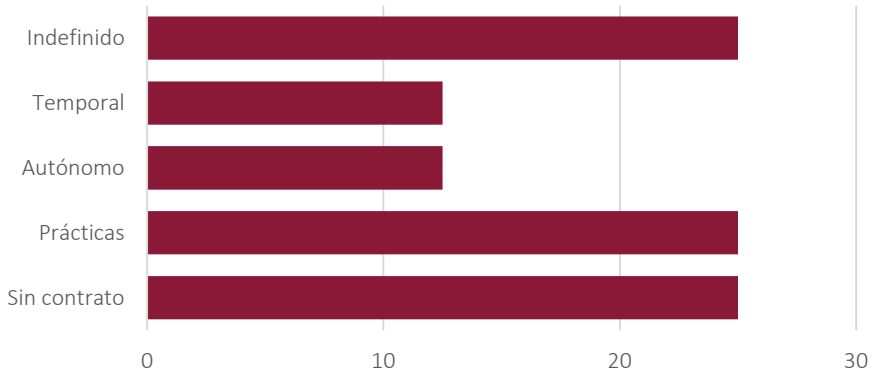
Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana y encuestas a las personas solicitantes no beneficiarias.

Perdurabilidad de los impactos

En cuanto a la sostenibilidad de los impactos en el empleo, es alentador observar que el 25% de las personas que han encontrado trabajo lo han hecho bajo contratos indefinidos, lo que asegura la durabilidad de los efectos. Además, se nota una leve mejora en el emprendimiento, con un 12,5% de los beneficiarios trabajando de manera autónoma. Por otro lado, aunque el 25% ha obtenido contratos en prácticas, este tipo de contrato no garantiza la continuidad de los impactos.

Por desgracia, hay aspectos negativos a destacar, como el hecho de que un 12,5% de las personas ha trabajado de manera temporal, así como que el 25% lo hizo sin contrato alguno. Esto sugiere que una parte significativa de los impactos relacionados con la contratación podría no perdurar en el tiempo.

Gráfico 28. Tipo de contrato de trabajo de las personas beneficiarias (%)

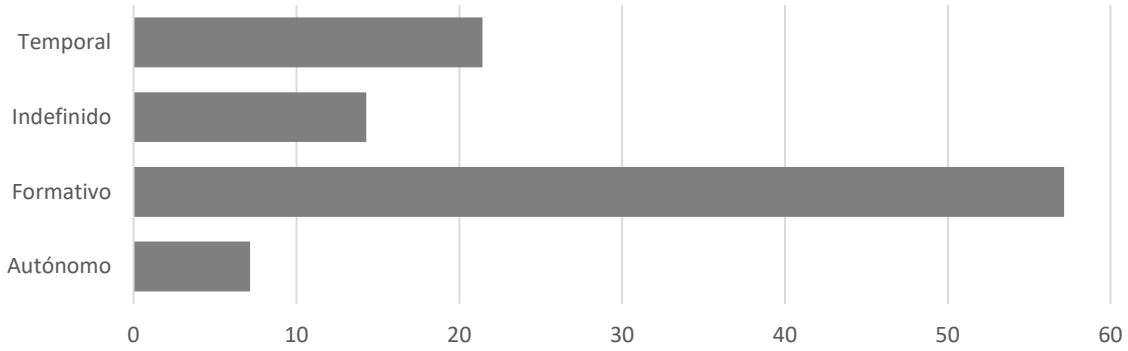


Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a personas participantes en el Programa PUENTES Agenda Urbana.

En el grupo de personas no beneficiarias, resalta la prevalencia del contrato formativo, abarcando un 57,1% de las situaciones. Contrariamente, los contratos temporales representan el 21,4%, los contratos indefinidos el 14,3%, y los contratos de trabajo autónomo el 7,1% de la muestra. Al analizar por género, se evidencia que, tanto para los hombres como para las mujeres no beneficiarias, el

contrato formativo es predominante (60% y 55,6%, respectivamente). Se destaca también que el 20% de los hombres no participantes opta por contratos autónomos, mientras que el 22,2% de las mujeres no participantes prefiere contratos indefinidos.

Gráfico 29. Tipo de contrato de trabajo de las personas solicitantes no beneficiarias (%)



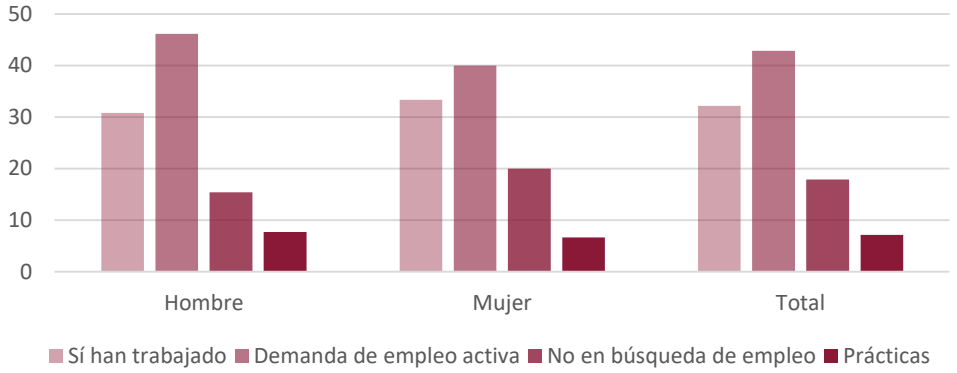
Fuente: elaboración propia a partir de encuestas a las personas solicitantes no beneficiarias.

3.6.2. IMPACTO DE LA INSERCIÓN LABORAL A PARTIR DE LA HUELLA DE CONTRATO

Gracias a los datos proporcionados por la Huella de Contrato de la Seguridad Social se ha analizado el impacto que el Programa ha tenido en la inserción laboral de los jóvenes que finalizaron su participación (1 de marzo de 2023) hasta 6 meses después de finalizar (30 de agosto de 2023).

Durante los cinco meses posteriores a la conclusión de su participación en el Programa, el 32,1% de los beneficiarios ha tenido empleo por un período determinado. Además, el 42,9% estaba activamente buscando empleo, mientras que el 17,9% no estaba en búsqueda activa de empleo en ese período. Asimismo, el 7,1% se encontraba realizando prácticas durante el período consultado.

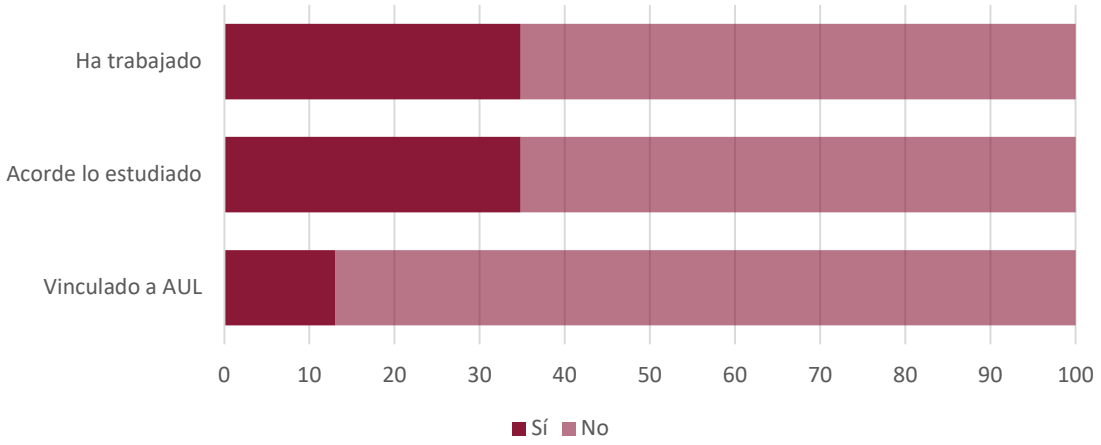
Gráfico 30. Situación laboral de las personas de las personas beneficiarias entre 01/03/2023 y 30/08/2023 por sexo (%)



Fuente: elaboración propia a partir de la Huella de contrato en la Seguridad Social.

El 34,8% de las personas participantes en el Programa PUENTES ha trabajado al finalizar las prácticas extracurriculares en un empleo acorde con su titulación académica. Sin embargo, solamente el 13% de las personas beneficiarias ha trabajado entre marzo y julio en un empleo vinculado a Agendas Urbanas Locales.

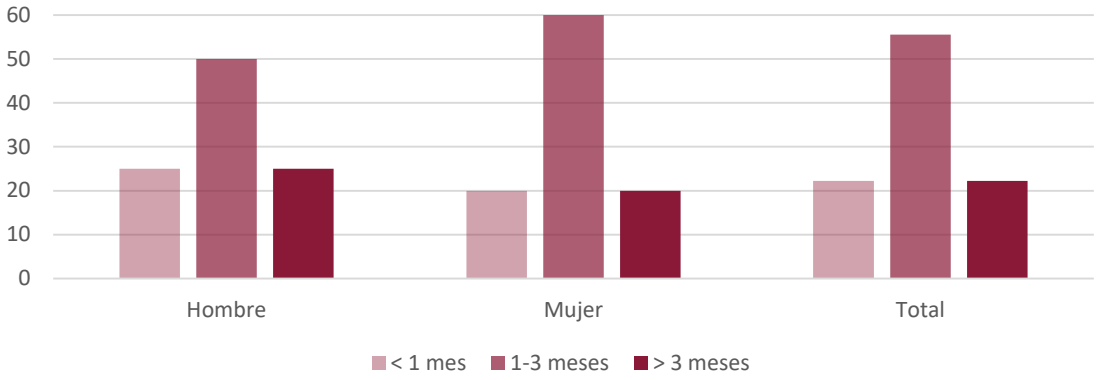
Gráfico 31. Personas que han trabajado desde que finalizaron el itinerario hasta julio de 2023 (%)



Fuente: elaboración propia a partir de la Huella de contrato en la Seguridad Social.

En lo que respecta al período de empleo, el 55,6% de los beneficiarios ha trabajado durante un período que oscila entre 1 y 3 meses. Por otro lado, el 22,2% ha tenido empleo por menos de un mes entre marzo y agosto, mientras que otro 22,2% ha trabajado por más de tres meses durante ese período.

Gráfico 32. Tiempo trabajado desde que finalizó el Programa PUENTES hasta 30/08/2023 por sexo (%)



Fuente: elaboración propia a partir de la Huella de contrato en la Seguridad Social.

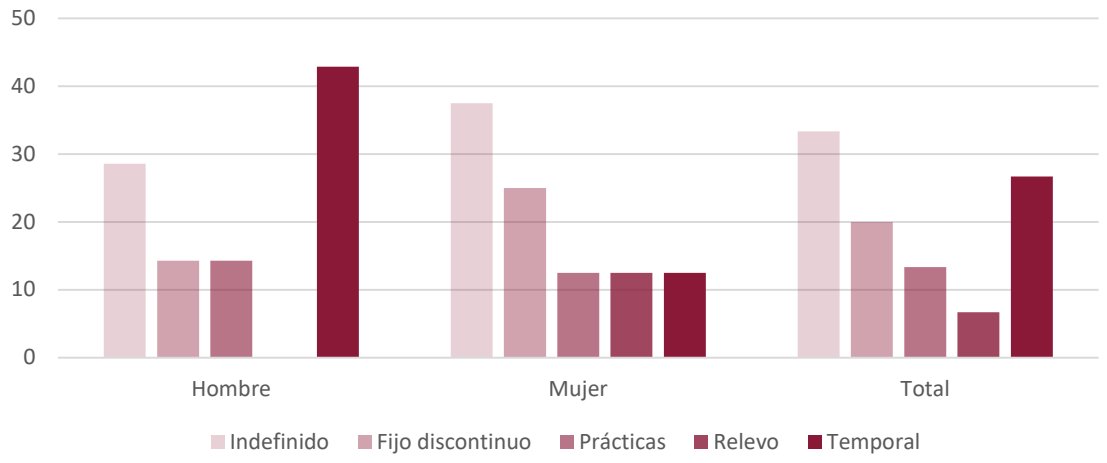
Perdurabilidad de los impactos

Por lo que se refiere a la perdurabilidad de los impactos en el empleo, aquellos individuos que han estado empleados mayormente lo han estado bajo un contrato indefinido, ya sea a tiempo parcial o completo, representando el 33,3% de los trabajadores durante el período comprendido entre los

meses de marzo y agosto. Asimismo, el 26,7% de las personas ha estado empleadas bajo contratos temporales, seguido por el 20% que ha tenido contratos de fijo discontinuo. En menor proporción, el 13,3% y el 6,7% de los trabajadores durante el período investigado corresponden, respectivamente, a personas en régimen de prácticas o empleadas mediante un relevo de personal.

En los hombres participantes, los contratos temporales predominan, representando el 42,9% de los casos, en contraste con el 12,5% de los contratos temporales entre las mujeres. No obstante, los contratos indefinidos son más predominantes en las mujeres, alcanzando el 37,5%, lo que supone una diferencia de 8,9 puntos porcentuales en comparación con los hombres.

Gráfico 33. Tipo de contrato de trabajo por sexo (%)



Fuente: elaboración propia a partir de la Huella de contrato en la Seguridad Social.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

1. Las conclusiones sobre el Programa están limitadas por el reducido tamaño del universo sobre el que se pretende medir la satisfacción, así como los impactos del Programa.

2. Las hojas de rutas de actuación elaboradas para cada una de las entidades participantes no han sido claras generando confusión en ocasiones en la manera en la que actuar, así como en las tareas a desempeñar por cada una de las partes implicadas en el Programa. Tanto los asistentes técnicos como las personas mentoras han expresado la necesidad de realizar una hoja de ruta más detallada para evitar momentos de incertidumbre del desarrollo del Programa.

3. La rigidez del calendario de visitas ha impedido realizar algunas visitas necesarias para los proyectos en los que han participado las personas beneficiarias y otras, en cambio, se han realizado de manera obligatoria, siendo poco productivas, porque así estaba previsto.

4. Se han producido dificultades para poder compaginar el periodo de exámenes definido por la UGR y las tareas asociadas a las prácticas y, en general, al Programa PUENTES.

5. En la asignación de proyectos a las personas mentoras se ha tenido en cuenta tanto la disponibilidad de tiempo y el ámbito de conocimiento de la persona mentora como las titulaciones de las personas beneficiarias.

6. Sin embargo, las personas beneficiarias han manifestado que no todas las personas mentoras han contado con la disponibilidad suficiente para poder llevar a cabo sus funciones de mentorización.

7. El desarrollo de las tareas de mentorización está condicionado por el interés de los/as alumnos/as ya que son estos últimos son los que tienen iniciar el contacto con la persona mentora asignada.

8. Si bien, debido a lo expuesto anteriormente, se han dado casos en los que no se ha iniciado el contacto, por lo que la persona mentora en cuestión no ha tenido conocimiento sobre el desarrollo del proyecto ni del alumno/a en el marco del Programa.

9. En general, el proceso de selección de los/as estudiantes ha sido adecuado, su titulación guardaba relación con el objeto del proyecto en el que han participado, aunque ha habido excepciones puntales.

10. El Consejo Social de la UGR ha actuado como intermediario entre Diputación de Granada y las personas mentoras, lo cual ha limitado la coordinación de las personas mentoras con el resto de las partes implicadas en el Programa y los proyectos desarrollados en el territorio.

11. Asimismo, se ha detectado una carencia general en el sistema de información entre todos los actores implicados en el Programa.

12. El diseño del Programa recoge en su mayoría reuniones grupales en el ámbito de la orientación con la finalidad de hacer las sesiones más enriquecedoras y dinámicas, debido a la diversidad de cada alumno/a. La orientación ha dado a los/as alumnos/as la posibilidad de conocer diferentes campos, comprender el mundo laboral y la necesidad de adaptación que este exige.

13. Se han planificado mesas con empresas del territorio de casi todos los sectores para facilitar el contacto de los/as jóvenes con empresas, conocer sus actividades laborales y encontrar nuevas ofertas laborales.

14. Tanto las entidades locales como los asistentes técnicos han destacado la gran implicación, disponibilidad y constancia que han mostrado, en general, los/as estudiantes participantes, lo que ha favorecido el buen desarrollo de la Edición 2022. Esto es fruto, entre otras cuestiones, de un buen proceso de selección de las personas beneficiarias.

15. Dificultad de constatar en qué medida se han alcanzado los objetivos propuestos por el Programa, puesto que no se establece una meta medible y, además los efectos del Programa en cuanto a los objetivos planteados se manifestarán a medio-largo plazo, y no a corto plazo.

16. La integración de Mancomunidades ha favorecido la integración de más proyectos en el Programa, en tanto que, en algunos casos, cuentan con más recursos que los propios ayuntamientos, operan en agrupaciones de municipios y también están poniendo en marcha proyectos vinculados con Agenda Urbana.

17. La satisfacción por lo general ha sido elevada y se considera un Programa innovador y enriquecedor para todos/as las personas beneficiarias y los territorios implicados en el proceso.

18. El equipo de asistencia técnica ha manifestado insatisfacción por la escasa antelación con las que se han notificado las reuniones de seguimiento convocadas por Diputación de Granada, obstaculizando la asistencia de todas las partes convocadas.

19. La participación de los/as estudiantes en proyectos relacionados en un territorio que ya conocen ha hecho que tanto las personas beneficiarias como las entidades tengan un mayor interés e implicación en el desarrollo de los mismos y, en consecuencia, en la mejora de las capacidades del/de la estudiante.

20. La participación en el Programa ha propiciado la mejora de las capacidades sociolaborales y empleabilidad de los/las estudiantes participantes, así como contar con mayor conocimiento sobre el mundo laboral.

21. Se han generado sinergias positivas una vez finalizado el Programa entre los/as estudiantes y las personas mentoras y tutores con el objetivo de prestar ayuda en la búsqueda de empleo del alumnado e incluso, en algunas ocasiones han tenido la oportunidad de ser contratados por parte de las asistencias técnicas.

22. Se destaca el Programa como una experiencia única para los/as jóvenes universitarios/as, y además de los conocimientos y habilidades adquiridos, han podido romper con la rigidez académica y entender el mundo laboral como algo más flexible y menos compartimentado.

23. Tanto para participantes como no participantes, la continuación de la formación es un objetivo común, lo que sugiere un reconocimiento generalizado de la importancia de la educación continua para mejorar las perspectivas laborales y el desarrollo personal.

24. La mayoría de los participantes, tanto beneficiarios como no beneficiarios, realizaron trabajos que no estaban directamente relacionados con sus estudios. Esto indica un desajuste entre las habilidades adquiridas y las oportunidades laborales disponibles, lo que resalta la necesidad de estrategias más efectivas para conectar la formación con el mercado laboral.

25. Es alentador ver que un porcentaje significativo de beneficiarios (32,1%) ha logrado obtener empleo en los cinco meses posteriores a la conclusión del Programa. Sin embargo, es importante considerar que un número importante (42,9%) aún estaba en búsqueda activa de empleo, lo que sugiere que la transición al mercado laboral puede llevar más tiempo para algunos participantes.

4.2. RECOMENDACIONES

1. Reforzar el proceso de difusión del Programa, así como seguir acercando a la población joven las posibilidades de empleo existentes en el territorio y a las líneas de trabajo implementadas en el mismo en materia de Agenda Urbana Local.

2. Reformular la hoja de ruta con mayor detalle para evitar confusiones en la manera de proceder en futuras ediciones.

3. Notificar con mayor antelación las reuniones convocadas por la Diputación de Granada para favorecer la asistencia de todas las partes implicadas.

4. Aumentar la flexibilidad del calendario de visitas al territorio, en el marco de los proyectos de Agenda Urbana, de manera que las visitas no estén definidas en días concretos y que se adapte a la disponibilidad del alumno, de la entidad local y de las necesidades de desarrollo del cada proyecto.

5. Reformular la planificación del Programa para que el cierre del Programa no coincida con periodos de exámenes de la UGR.

6. Desarrollar procedimientos de coordinación entre los distintos actores implicados en el proceso de las prácticas y, en consecuencia, en el desarrollo de los proyectos de Agenda Urbana (tutores/as, mentores/as, técnicos de entidades locales, estudiantes…).

7. Iniciar la comunicación entre las personas mentoras y Diputación de Granada para poder realizar un mejor seguimiento de las tareas y la situación con los/as estudiantes.

8. Integrar en la planificación de PUENTES una reunión inicial entre las personas mentoras y los/as estudiantes para elaborar las bases de los proyectos y poder iniciarlo de forma conjunta.

Con el objetivo de conocer los objetivos a alcanzar con el fin de facilitar la ayuda de los/as mentores/as.

9. Realizar una selección de los proyectos de Agenda Urbana en relación con los recursos disponibles de la entidad local que vaya a gestionarla, así como, establecer dentro de los proyectos implementados objetivos alcanzables para los/as estudiantes.

10. Acreditar a las personas mentoras para solicitar información y tener contacto con cualquier técnico implicado en los proyectos de Agenda Urbana.

11. Buscar mecanismos y herramientas que faciliten que los/as estudiantes continúen trabajando dentro del proyecto con posibilidad de establecerse en el territorio, así como garantizar el apoyo de las personas mentoras para la búsqueda de una alternativa laboral.

12. Para poder contar con una muestra lo suficientemente robusta, que permita obtener conclusiones contundentes, así como integrar aspectos que deben medirse en un periodo de tiempo más prolongado desde la finalización del Programa, se propone evaluar de forma conjunta varias ediciones consecutivas del Programa PUENTES Agenda Urbana.

Diputación de Granada
Avanzamos juntos

UNIVERSIDAD DE GRANADA

consejo SOCIAL
DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA

AGENDA URBANA GRANADA 2030

ARENAL GRUPO CONSULTOR S.L.