

# PROGRAMA **PUENTES**

PRÁCTICAS  
UNIVERSITARIAS  
EN TERRITORIOS  
SOSTENIBLES



## TRABAJO FIN DE PRÁCTICAS (TFP) PROYECTO DE APLICACIÓN DE LA AGENDA URBANA

[Proyecto Fluye: Gestión de oferta y demanda en el área empresarial metropolitana]

Tierra de Aguas-Escúzar

NATALIA OLMOS SÁNCHEZ

[1/07/21-31/12/21]

## EL PROYECTO DE APLICACIÓN EN AGENDA URBANA (PAU)

(min 80 pag/max 100 pag)

- |      |  |       |
|------|--|-------|
| 1    | Proyecto de intervención para la aplicación de la agenda urbana.                 | Pg xx |
| 1.1  | Objetivos específicos del proyecto de intervención                               | Pg xx |
| 1.2  | Rescate y tratamiento de información de partida.                                 | Pg xx |
| 1.3  | Diagnóstico de situación.  | Pg xx |
| 1.4  | Estudio de casos similares y buenas prácticas.                                   | Pg xx |
| 2    | Formulación del problema y evaluación de soluciones.                             | Pg xx |
| 3    | Proyecto de Aplicación de Agenda Urbana. (min 50 pag)                            | Pg xx |
| 3.1  | Denominación.  | Pg xx |
| 3.2  | Objetivos.   | Pg xx |
| 3.3  | Actores y roles en el proyecto.  | Pg xx |
| 3.4  | Recursos necesarios y posibles   | Pg xx |
| 3.5  | Fases para su implantación   | Pg xx |
| 3.6  | Hoja de ruta municipal propuesta para el desarrollo del proyecto.                | Pg xx |
| 3.7  | Análisis de factibilidad para su desarrollo o Resumen del estudio de viabilidad. | Pg xx |
| 3.8  | Incorporación y análisis de la perspectiva de género en el proyecto.             | Pg xx |
| 3.9  | Diseños previos, infografías, mapas, desarrollo 3D, etc...                       | Pg xx |
| 3.10 | Consecución de objetivos en relación al proyecto.                                | Pg xx |
| 4    | Bibliografía.  | Pg xx |

## Anexos

Anexo 1. Presentación del proyecto en Power Point. (min 15 diap/max 20 diap)

Anexo 2. Reportaje gráfico.

Anexo 3. Ficha de proyecto de la entidad local.

Anexo 4. Estudio de viabilidad económico-financiera (si procede).

# PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA AGENDA URBANA (PAU)

## 1 PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA AGENDA URBANA.

---

### 1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN.

Con el proyecto FLUYE Empleo, se pretende crear una estructura que articule la demanda de empleo de la zona junto a la oferta de puestos de trabajo por parte de las empresas. Para ello, dos factores son claves en este proyecto: El enorme potencial de empleo que el Área metropolitana empresarial ubicada en la zona esta generando y va a generar en los próximos años, miles de empleos y captar para la zona nuevos residentes con cualificación, a partir de una adecuada gestión de las ofertas de empleo de carácter cualificado.

Desde Diputación de Granada, se han planteado una serie de objetivos de carácter más específico, como:

Organizar y visibilizar la oferta prevista, identificación de empresas con previsiones de ofertar empleo: ficha por empresa, sistematizar información (nº puestos, plazos, cualificación...) y traducirla a necesidades de cursos de formación, difundir en el territorio entre posibles demandantes: vías. Sondar demanda de empleo y formación. Caracterizar la demanda zonal, registro de perfiles demandantes de empleo en Tierra de Aguas, y recopilar demanda de empleo (vía Red Guadalinfo; informar y dinamizar, difundir cauce).

Además, junto al dialogo con actores y el alumnos/alumna se ha propuesto el objetivo de diseñar un proceso de captación de residentes cualificados, a partir de una adecuada gestión de la información de las oportunidades de empleo existentes en la zona para contribuir a paliar el problema del despoblamiento.

### 1.2 RESCATE Y TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PARTIDA.

Para abordar este tema, se va a mencionar primero la información buscada y a partir de la cual se partió y acto seguido o a continuación de esta, las fuentes de las cuales se obtuvo.

#### **Características demográficas de cada municipio que conforma Tierra de Aguas:**

- Número de habitantes
- Número de habitantes dividido por sexo
- Edad media de cada municipio (dividida a su vez por sexo)
- Número de habitantes empleados (dividido a su vez por sexo)
- Número de habitantes desempleados en cada municipio (divido a su vez por sexo)

Todos estos datos fueron recopilados y obtenidos de la página web del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, en su apartado Sistema de información Multiterritorial de Andalucía (SIMA)

[https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/informe/anual?CodOper=b3\\_151&idNode=23204](https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/informe/anual?CodOper=b3_151&idNode=23204)

A continuación se muestra en la Imagen 1, un ejemplo del formato en el que se han recogido estos datos mencionados anteriormente.

A	B	C	D	E	F	G	H
<b>ARENAS DEL REY</b>							
<b>Población</b>	<b>Sexo</b>	<b>Edad (media)</b>	<b>Tasa de Desempleo</b>	<b>Contratos</b>			
	H: 352	H: 46,3	H: 30	H: 875			
	M: 301	M: 46,4	M: 43	M: 457			
	Total: 653	Total: 46,3	Total: 73	Total: 1.332			
<b>Empresas</b>	<b>Nombre</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Empleados</b>			
	Retratrans Sociedad Limitada	Transporte de mercancías por carretera (Pantano los bermejales)		Capacidad: Menos de 5 Aumento de empleados fijos con los años Fijos: 66,66% (2020) Eventuales: 33,33% (2020) 1 dirigente: H			
	Complejo los bermejales SI (Pantano los bermejales)	Camping, actividades turísticas, alojamiento de personas	958359846/ 958260659	Capacidad: Entre 5 y 25 Aumento de empleados eventuales con los años Fijos: 25,00% (2020) Eventuales: 75,00% (2020) 3 dirigentes: Presencia de al menos una M			
	Transportes Jose Antonio-Jatar SI	Transporte de mercancías por carretera		Capacidad: Menos de 5 Aumento de los empleados fijos con los años Fijos: 100% (2019) 1 dirigente: H			
	Gestión de Deportes en la Naturaleza SI	Organización y gestión de eventos lúdicos deportivos		Capacidad: Menos de 5 Aumento de los empleados fijos con los años Fijos: 50 % (2019) 1 dirigente: M			
	Construcciones y Reformas Jumega SL	Construcción de Edificios Residenciales		Capacidad: Menos de 5 Plantilla toda eventual en todos los años Eventuales: 100%			
	Importaciones Jatar Hi Asesores Granada 19 SL	Ventas de automóviles y vehículos de motor ligeros Intermedios del comercio de productos diversos					

Imagen 1. Datos de uno de los municipios, así como de las empresas que se encuentran en este.

### Datos de la situación en Tierra de Aguas

- Puntos fuertes y puntos débiles de cada municipio y de todo Tierra de Aguas (a nivel demográfico, empresarial, recursos, deporte/turismo/ocio)
- Otros datos importantes

Esta información procede del documento *Tierra de Aguas: Emerge un territorio*, que se encuentra en la página web Observatorio Territorial de Estudios y Análisis (OTEA)

<http://www.oteagranada.com/documentacion.php?idCategoria=1>

### Datos de las empresas albergadas en cada municipio y por tanto pertenecientes a la zona de Tierra de Aguas

- Nombre de la empresa

-Objetivo (A qué se dedica)

-Datos de contacto con la empresa (teléfono, email)

-Empleados (Capacidad de empleados, evolución de porcentaje de empleados fijos y eventuales con el paso de los años)

La mayoría de la información se ha obtenido de la página universia, de su apartado guía de empresas. En cuanto a los datos de contacto, aquellos correos más específicos, así como número de teléfonos, por contacto con la diversas empresas o con ayuda de entidades como el Centro de empresas de Escúzar, centros guadalinfo, ayuntamientos..etc.

[https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/informe/anual/?CodOper=b3\\_151&idNode=23204](https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/informe/anual/?CodOper=b3_151&idNode=23204)

*En la Imagen 1, se encuentra un ejemplo, del formato usado para la recopilación de estos datos*

#### **Datos de las personas en búsqueda de empleo**

A partir de sus curriculum, los cuales se recopilaban a través del correo institucional propio del proyecto, por los centros guadalinfo o por la página web Tierra de Aguas.

<http://www.tierradeaguas.es/>

### **1.3 DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN.**

La zona de Tierra de Aguas, es una asociación que comprende 10 municipios de la provincia de Granada, los cuales han decidido abordar el proyecto de manera conjunta dentro del marco del desarrollo local y sostenible. El número de habitantes que están dentro de los municipios de Tierra de Aguas es de 7776.

<b>MUNICIPIO</b>	<b>HABITANTES</b>
Agrón	260
Arenas del Rey	653
Escúzar	791
Fornes	556
Jayena	1052
Játar	623
La Malahá	1784
Santa Cruz del Comercio	531
Ventas de Huelma	657
Cacín	869

*Tabla 1. Número de habitantes de los municipios de T.A. Fuente: Diputación de Granada*

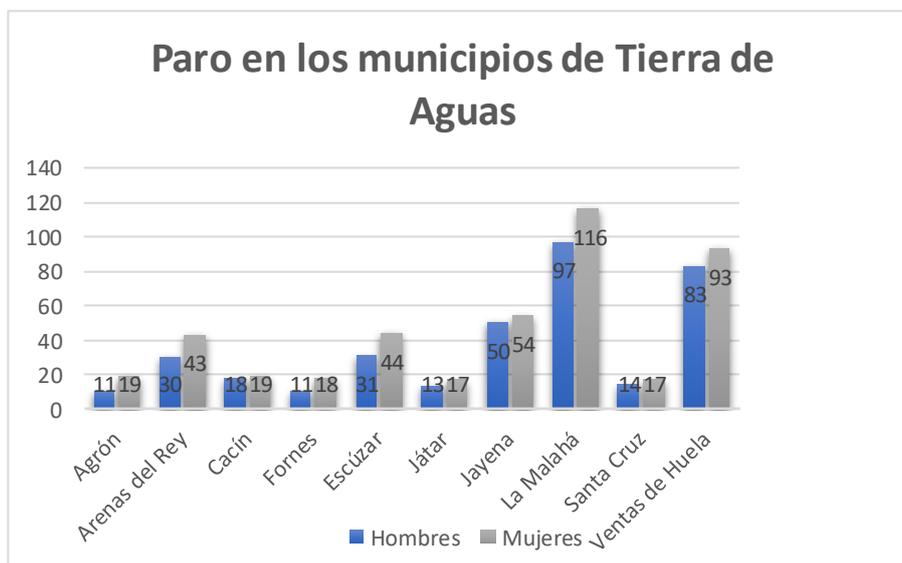


Imagen 2. Mapa de los 9 municipios pertenecientes a Tierra de Aguas

Esta zona de la provincia presenta una enorme singularidad en sus mercados de trabajo y sus dinámicas poblacionales.

Por una parte, son municipios que han estado perdiendo población durante la última década, pudiendo ser esto debido, a factores como: poseer malas carreteras y comunicaciones, no tener un instituto de secundaria en la zona y gente joven sin formar. A nivel general, la cifra de paro es 555, haciendo que muchas familias y jóvenes de estas localidades se marchen a trabajar en la hostelería en las islas Baleares, produciéndose una despoblación de la zona como consecuencia.

Gráfica 1. Paro en los municipios de Tierra de Aguas. Fuente:



Pero, por otro lado, los municipios de esta zona están situados relativamente cerca de la ciudad y área metropolitana de Granada, a la vez que concentra grandes oportunidades de empleo en el sector industrial debido a que en uno de sus municipios se encuentra **el Parque Metropolitano empresarial de Escúzar**.

A 18 km de la ciudad de Granada, 10 minutos del puerto de Motril, y con una superficie de 4 millones de m<sup>2</sup>, se albergan alrededor de más de 40 empresas, siendo la mayoría, instalaciones de grandes dimensiones, con la posibilidad de contratar alrededor de 100 trabajadores.

### TIPOLOGIA DEL SUELO SUPERFICIE TOTAL: 3.959.838 metros cuadrados



*Imagen 3. Mapa del Parque Metropolitano de Escúzar, especificando las utilidades de su superficie*

La situación actual del Parque, comprende la obras de la carretera hacia Granada y las de las instalaciones de nuevas e importantes empresas como Lidl, Amazon, el Generador de Partículas, junto a los edificios de la UGR asociados a este y Rovi, aunque esta última está cerca de ser acabada. Además, se encuentra aprobada la Entidad Urbanística de Conservación. Por último, esta zona empresarial, cuenta con la infraestructura y recursos necesarios el adecuado funcionamiento de las empresas e instalaciones que se encuentran allí. Desde instalaciones eléctricas, abastecimiento y depuración de agua (con 5 pozos), suministro de gas natural, seguridad y vigilancia (24 horas), hasta un edificio múltiple de servicios, siendo este el Centro de Empresas.



Sin embargo, se da la circunstancia de que, en el Área metropolitana empresarial, de los más de 3000 profesionales, el 99% no residen en la zona.

Con la próxima llegada de 3 prestigiosas nuevas empresas, reconocidas mundialmente, además del proyecto estrella del parque empresarial (el establecimiento del Acelerador de partículas), se van a generar miles de empleos, cualificados y no tanto, en pocos años, por lo que es de necesidad poder arbitrar mecanismos que posibiliten a las personas de los municipios y los más jóvenes de estos, poder trabajar en la propia zona y a la vez que ese dinamismo del mercado de trabajo en cuanto a posibilidades de empleo, redunde en incrementar el número de habitantes que reside en la zona.



Imagen 6. Lista de empresas instaladas en el Parque Metropolitano

## 1.4 ESTUDIO DE CASOS SIMILARES Y BUENAS PRÁCTICAS.

Revisando la literatura y trabajos previos, no se han encontrado prácticas o proyectos llevados a cabo, los cuales compartan en su totalidad las características de FLUYE EMPLEO. Es cierto que las entidades que se muestran a continuación presentan objetivos similares a los de FLUYE EMPLEO, sin embargo, no tienen el peculiar objetivo de conseguir que sean contratados personal de la zona, así como captar gente cualificada para que este resida en la zona donde se ubican las empresas.

### 1. Servicio Andaluz de Empleo (SAE)

Es el órgano que gestiona a nivel de Andalucía, todo lo relacionado con los cursos de formación, el empleo o las prestaciones para desempleados. Depende de la Conserjería de Empleo, Formación y Trabajo. Ofrece una serie de servicios:

-A *las personas desempleadas u Ocupadas*: Información sobre todos los servicios y programas para el empleo puesto a su disposición, así como los requisitos para la participación en los mismos, Inscripción y clasificación de la demanda de empleo y Orientación Profesional y Formación.

-A *las empresas*:

A) Información y asesoramiento: De los programas y servicios puestos a su disposición por el SAE, tales como asesoramiento en la tipología de contratos, bonificaciones de la seguridad social...etc.

B) Intermediación laboral: Las empresas pueden publicar y gestionar directamente sus ofertas de empleo desde la web SAE, para que las personas demandantes puedan enviarles su CV o el SAE puede beneficiarlas, proporcionándole servicio de búsqueda de profesionales, recepción de CV

C) Clasificación e inscripción: De centros especiales de Empleo, de Empresas de Inserción y de Agencias de colocación.

**Elementos clave:** Buena difusión (página web, folletos, equipos y maquinaria en ayuntamientos y entidades públicas), Adecuado número de personal (orientadores laborales, informáticos), Instalaciones bien distribuidas, Adecuado soporte económico y recursos (dotados por la Junta de Andalucía), Gran variedad de Servicios.

## 2. Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)

Conocido antiguamente como INEM, es un organismo del Ministerio de Trabajo para gestionar las prestaciones por desempleo, subsidios y expedientes ERTE O ERE. Trabajan con SAE o las oficinas de Empleo de las otras comunidades Autónomas, formando el Sistema Nacional de Empleo (SNE).

Además de los servicios nombrados, ofrece formación subvencionada y gratuita para las personas desempleadas.

**Elementos clave:** Buena difusión (página web), Adecuado número de personal (orientadores laborales, informáticos), Instalaciones bien distribuidas, Adecuado soporte económico y recursos (dotados por el Ministerio Español).

## 3. Aplicaciones y web de búsqueda de empleo

**Laboris:** Es una bolsa de empleo y punto de encuentro entre candidatos y empresas. Entre sus funciones y servicios destaca, ofrecer oportunidades laborales aquellas personas que lo deseen y a las empresas, les facilita de forma rápida y sin coste, los candidatos ideales para sus vacantes de empleo

**Adecco:** Es una organización de Recursos Humanos del mercado mexicano, siendo socios de las empresas. Entre sus servicios destaca, el ofrecido a los aspirantes o personas demandante donde le ofrece la oportunidad de empleo además de tener vinculación con algunas universidades

**InfoJob, LinkedIn:** Las personas tienen un perfil y un CV, y las empresas publican ofertas de empleo, las cuales se inscriben

## 2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PRIMERA EVALUACIÓN DE SOLUCIONES.

---

Existen dos grandes problemas, los cuales influyen de manera directa a la puesta en marcha y continuación del proyecto Fluye Empleo.

Uno de ellos se ha mencionado varias veces, a lo largo de este documento, es la falta de comunicación y mediación entre las empresas que se encuentran en la zona de Tierra de Aguas y los demandantes procedentes de estas localidades. Esta comunicación tampoco es recíproca entre la gran mayoría de ayuntamientos de la asociación de Tierra de Aguas y las empresas instaladas en sus áreas. Esto fortalece la independencia de las grandes empresas, las cuales son fuente de numerosos empleos y al no tener una relación sólida con los ayuntamientos de la zona, tienden a buscar personal procedente de fuera, el cual no tiene la necesidad de residir en estos municipios. Además, muchas de las empresas, no solo ubicadas en la zona de interés del proyecto y Aplicación de Agenda Urbana, si no también a nivel nacional, forman a los empleados que contratan, dotándolos de cursos y talleres, sin embargo, gran parte de estos no tienen validez fuera de la misma empresa.

Por ello la alternativa propuesta es Fluye Empleo, siendo un instrumento intermediario de empresas, personas demandantes de las localidades de Tierra de Aguas e incluso ayuntamientos y Diputación los cuales proporcionan formación adecuada y efectiva para cualquier empresa.

El otro inconveniente es poder continuar y desarrollar en su plenitud lo conseguido por Fluye Empleo. Es cierto, que la parte más complicada, que se trata de empezar y dar identidad al proyecto, se ha conseguido y consigo, resultados óptimos, pero todo esto ha dependido no solo de una serie de recursos materiales (folletos, página web, redes sociales, correo electrónico), si no también sociales (personal técnico de los ayuntamientos, personal de Diputación, empresas externas, entidades públicas: Guadalinfos), los cuales están sostenidos por un capital económico. Concretamente, el Convenio de colaboración en materias prácticas entre Universidad y Diputación ha contribuido en este aspecto, subvencionado a la alumna en prácticas y parte del proyecto a cabo.

Sin embargo, con vistas al futuro, la agrupación de ayuntamientos de Tierras de Aguas, debido a sus características, no serían capaces por sí solos de mantener económicamente del proyecto, precisado pues la ayuda de FONDOS EUROPEOS, así como subvenciones por parte del Estado Español.

### 3 PROYECTO DE APLICACIÓN DE AGENDA URBANA. (MIN 50 PAG)

---

#### 3.1 DENOMINACIÓN

El proyecto Fluye Empleo, es uno de los 29 proyectos que forman parte del programa Puentes, llevado a cabo por la Diputación de Granada y la Universidad. Concretamente, se desarrolla en el marco de la asociación de municipios Tierra de Aguas, en el que paralelamente se dan 3 proyectos más del programa PUNTES. La sede principal de Fluye Empleo es el municipio de Escúzar, debido a la fuente de generación de empleo que se encuentra allí, el Parque Metropolitano, el cual alberga alrededor de 40 empresas, entre las cuales se va a instalar algunas tan prestigiosas como LIDL o Amazon, potenciadoras de numerosos puestos de trabajo, que requerirán formación como cursos de carretilla y/o manipulación de alimentos. Además, también se va a establecer un innovador proyecto de carácter mundial, el acelerador de partículas, el cual va a dar lugar a la necesidad de puestos de trabajo de alta cualificación, lo cual va a dar lugar a que se den nuevos residentes en los distintos municipios de la zona de Tierra de Aguas.

Mencionando todo esto, parece que la situación en la zona territorial de los 10 municipios que componen Tierra de Aguas es bastante favorable, sin embargo, estos pueblos se encuentran como muchos de la provincia, en riesgo de despoblación, dándose cada año, la baja continua de habitantes por municipio. La zona de Tierra de Aguas no solo es rica en generación de puestos de trabajo, también tiene recursos patrimoniales y culturales, los cuales proporcionan una calidad de vida satisfactoria. Todo esto es contradictorio, lo que lleva a pensar que detrás hay una mala gestión de los recursos, así como una relación no consolidada y clara, por lo que es necesario de instrumentos y sistemas que medien y articulen todo esto. Concretamente en esta zona de Tierra de Aguas se han llevado cuatro PROGRAMA PUNTES, los cuales se centran en distintos ámbitos y objetivos.

Queda por tanto claro, que Fluye Empleo, se ha encargado de llevar a cabo la parte de oferta y demanda, la cual necesita principalmente una buena gestión, mediante la mediación entre empresas y demandantes de empleo. Se busca principalmente que haya una relación consolidada entre empresas y demandantes, pero también entre los ayuntamientos de las distintas localidades

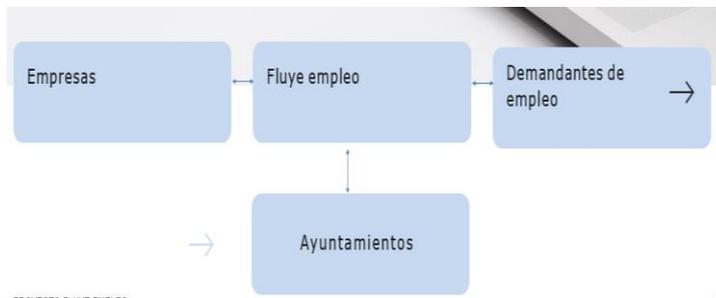


Imagen 7. Principales Agentes de Fluye Empleo

### 3.2 OBJETIVOS

El proyecto Fluye Empleo, al formar parte del PROGRAMA PUNTES, basa sus objetivos en la implantación de las Agendas Urbanas, las cuales poseen un Plan de Acción, siendo estas medidas las cuales pretenden frenar la despoblación que se está dando y avanza progresivamente con el paso de los años. Fluye Empleo como proyecto innovador en las acciones planteadas, tiene a su vez unos objetivos concretos y los cuales se han llevado a cabo durante 6 meses. Sin embargo, en este epígrafe los propósitos van a tener también una visión futura, con expectativas de poder continuar el proyecto.

**A. Conseguir que los habitantes de los municipios pertenecientes a Tierra de Aguas se queden en sus localidades.** Para ello:

- A los más jóvenes y personas con dificultades para la inserción laboral, dotarlos de las herramientas y conocimientos necesarios para poder desenvolverse en este ámbito con éxito. Para ello proporcionarles cursos y talleres de formación laboral, así como otra formación la cual le pudiera ser útil para acceder a puestos de trabajo cercanos a su zona. Una estrategia que se debería seguir, la cual ha sido muy buena práctica, es realizar ofertas en el precio de los cursos por estar residiendo o empadronado en alguna localidad de Tierra de Aguas, lo cual les reforzaría positivamente la creencia de seguir viviendo en el municipio y disfrutar de los recursos y ventajas de ello.

- Convencer a las empresas de que contraten a personal residente de la zona, esto puede suponer una gran ventaja por distintos aspectos: al vivir cerca, tendrán una mayor disponibilidad y flexibilidad, conocen la zona lo que es un aspecto positivo si la empresa esta relaciona con la producción o manipulación de productos autóctonos de allí, ya que poseen habilidades las cuales solo se aprenden en esa zona y que pueden tener adquiridas y con muy buena práctica.

-Ofrecerles a las empresas unos servicios de calidad:

1)Realizar unas presentaciones adecuadas

- 2) Tener la página web y correo electrónico actualizados
- 3) Poder solventar todas las necesidades que estén al alcance de Fluye empleo: Proporcionarles el personal que requieran en cualquier momento y que ese personal tenga la formación específica para los puestos que demandan
- 4) Proporcionar formación para los puestos de empleo a cubrir

**B) Conseguir que personas cualificadas y no pertenecientes a las localidades de Tierra de Aguas, residan en esta zona.** Para ello:

-Concienciar a las empresas de contratar gente cualificada de fuera de los municipios de Tierras de Agua, incluso de otros países.

- Difundir el proyecto Fluye Empleo fuera de la ratio de Tierras de Aguas, es decir extrapolarlo a otros municipios de Granada e incluso llegar a otras provincias

-Difundir los municipios de Aguas también de forma turística y agroalimentaria, haciendo que las personas se sientan atraídas ya por dos motivos: el laboral y la calidad de vida

-Contar con los recursos necesarios para que este personal puede residir en las zonas de Tierra de Aguas

**C. Establecer una relación con todas o la mayoría de las empresas de la zona de Tierra de Aguas**

**D. Establecer vínculos con nuevas entidades**

- 1) Empresas no pertenecientes en Tierra de Aguas, pero que generan puestos de trabajo en la zona
- 2) Conserjería de Empleo de la Junta de Andalucía
- 3) Servicio Andaluz de Empleo (SAE)

**E. Carreteras y comunicaciones**

1) Mejora de las carreteras de la Vega del Temple, así como las comunicaciones desde Granada capital o municipios de la periferia

2) Creación de un servicio público de comunicación Granada-Tierra de Aguas- Parque Metropolitano

- Diseño de Plan de movilidad Sostenible en el conjunto de Tierra de Aguas.

**F. Conseguir financiación económica**

### 3.3 ACTORES Y SUS ROLES EN EL PROYECTO.

Cada una de las personas y colectivos, así como instituciones involucradas tiene igual importancia en el desarrollo del Fluye Empleo. Sin una de ellas, el Proyecto, no podría continuar en el futuro. Como se ha mencionado, con expectativas de poder progresar en el proyecto, con el paso de los años, se añaden más actores los cuales pueden hacer que el proyecto mejore y consiga resultados de calidad.

#### 1. Ayuntamientos de Tierra de Aguas:

*-Alcaldía y concejalía:* Conocer el proyecto y estar al tanto de los cambios y necesidades de este, encargados de supervisar de manera prolongada en el tiempo, establecer una relación más consolidada y estable con las empresas, proporcionar recursos favorables para el proyecto: formación para los demandantes, programar eventos que den a conocer Fluye Empleo, compartirlo con otros ayuntamientos no pertenecientes a la zona

*-Personal técnico:* Acompañar en el proceso de desarrollo del proyecto de forma más cercana y continua. Informar de las futuras subvenciones y dotaciones económicas, sociales entre otras que puedan favorecer al proyecto Fluye Empleo. También se encarga de las redes sociales de Tierra de Aguas y relacionado con esto, como modificación para las siguientes ediciones de Fluye Empleo, será oportuno que se encargará el alumnado becado, ya que este será el que publique las ofertas y demandas de empleo en la página web, y reside suma importancia también compartirlo en redes, ya que es el medio donde más usuarios navegan y chequean a menudo.

*-Equipo administrativo, trabajadores sociales*

*-Nuevos municipios de las mismas características que Tierra de Aguas: Chimeneas*

#### 2. Diputación de Granada

*-Equipo administrativo:* Encargados de las nóminas, cumplimiento de la asistencia a la formación y supervisión del porcentaje de presencialidad.

*-Tutores:* El tutor deberá ser una figura experta en la temática y con formación relativa al ámbito.

Continuar con labor ya establecida, la cual consiste en la orientación y guía del alumnado becado, así como la supervisión del proyecto Fluye Empleo. Esta última actuación, conlleva el acompañamiento a las visitas con las empresas, organizar más reuniones con el conjunto de ayuntamientos, encuentros en Diputación y visitar los servicios de formación de esta pues se trata información de gran relevancia de la oferta y gestión de empleo y demanda en cada municipio.

*-Mentores:* Persona de alto cargo, reconocida a nivel nacional y experta en el ámbito. Debe continuar formado parte del proceso Puentes y de cada programa específico, ya que es una figura que puede ser de gran ayuda. De cara a un futuro, se deberían establecer un número de reuniones mínimas, siendo aconsejable una al principio de proyecto y donde el mentor o mentora, conociera de que trataba el proyecto. En el proyecto Fluye Empleo, sería interesante que el mentor tuviera relación con las empresas de la zona de Tierra de Aguas y que participará o al menos se actuará en nombre de él. Esto atraería a las empresas y se otorgaría más validez al proyecto Fluye Empleo.

-*Orientadores*: Personas que imparten la formación de orientación laboral en el Programa Puentes. Este personal conoce cada uno de los proyectos que forman parte del Programa Puentes. Para continuar Fluye Empleo y otros proyectos relacionados con este ámbito, este personal podría asesorar al alumnado, recabar información, así como un asesoramiento más seguido, puesto que estos son expertos en el ámbito laboral, en el cual se contextualiza Fluye Empleo.

-*Informáticos*: Encargados de el mantenimiento y funcionamiento de las TICS. Concretamente han proporcionado a Fluye Empleo, un correo electrónico institucional y un apartado en la página web de Tierra de Aguas. La labor llevada a cabo por ellos es fundamental y se debe seguir ligada al proyecto.

-*Personal de Formación*: Dentro de este colectivo, se encuentra el personal encargado de la formación de orientación laboral, pero, además, existen otros profesionales, los cuales se encargan de impartir una materia útil para la gran mayoría de proyectos abarcados dentro del programa Puentes. Estas actuaciones y personal debería seguir dándose en futuras actuaciones de Fluye Empleo y otros proyectos, sin embargo deberían proponerse otras formaciones complementarias a Fluye Empleo, ya el ámbito en el que se mueve este proyecto es muy heterogéneo y requiere de tener adquiridos previamente una serie de conocimientos, externos a los procedes del grado universitario del que procede el estudiante.

### **3. Demandantes de Empleo**

Junto a las empresas y al equipo de Fluye Empleo, los demandantes de Empleo, forman parte de los ejes principales de Fluye Empleo. Dentro de los demandantes de Empleo se buscan dos perfiles:

-Aquellos que proceden de los municipios de Tierra de Aguas, que abarca también a los más jóvenes. El perfil de estas personas se caracteriza por no tener una alta cualificación

-Personas jóvenes cualificadas, con una formación específica y no son habitantes de Tierras de Aguas.

Estas personas se encargan de enviar su CV para trabajar en Tierra de Aguas, lo que se muestran que están interesados por seguir residiendo en sus municipios o mudarse, o en el caso de los que son de fuera, de residir en otras localidades.

### **4. Empresas**

-*Centro de Empresas de Escúzar*: Coordinado por Juan Panadero, mantiene una relación estrecha con las empresas. Entre sus servicios se encargan de mandar CV de aquellas personas que se los envían y clasificarlos en una base de datos, acompañar a las revisiones de mantenimiento, entre otras.

-*Departamentos de RRHH*: En la mayoría de las empresas, los encargados de llevar lo relacionado con la gestión de los CV y selección de personal, son los departamentos de RRHH. No todas las empresas y concretamente aquellas más pequeñas, tienen estos departamentos. Sin embargo, hay una persona encargada de esto. Esta persona o personal son con los que se debe estar en contacto o reunirse en caso de que los jefes de las empresas no estén disponibles. Se debe tener con ellos un vínculo y relación constante.

## 5. Alumno/a estudiante de la UGR

Debe estar cursando un grado universitario en la Universidad de Granada (UGR) y algunas de las titulaciones relacionadas con el ámbito: Psicología, Recursos Humanos y Relaciones Laborales o Trabajo Social. Esta persona es otro pilar fundamental en el proyecto Fluye Empleo, pues es el responsable de todas y cada una de las actuaciones llevadas a cabo.

Entre estas actuaciones destacan: Recogida de CV, vinculación con las empresas, cooperación con los Guadalínfos, publicación de ofertas de empleo y formación, recepción y envíos de CV a las empresas vía, supervisión de correo electrónico, creación de carteles y flyers así como su difusión.

Además de las acciones que debe desempeñar, el alumno/a, debe ser organizado y plantearse unas metas a conseguir y desarrollar una serie de actitudes, las cuales le van a ser fundamentales a la hora de llevar otras actuaciones, concretamente la presentación y puesta en marcha de la vinculación con las empresas, donde el alumnado tiene que mostrar simpatía, profesionalidad entre otras, para poder convencer a estas entidades.

### 3.4 RECURSOS NECESARIOS Y POSIBLES.

Varios son los recursos empleados en el proyecto Fluye y los cuales son necesarios para que sus actuaciones, se puedan seguir llevando a cabo. Para ello se van a clasificar estos recursos en dos grupos.

**-Recursos posibles:** Estos hacen referencia, aquellos medios los cuales están viables o han sido empleados con anterioridad en Fluye Empleo.

- ➔ **Materiales de oficina:** Dentro de esto se encuentra la disponibilidad de materiales que tienen los ayuntamientos y concretamente, el de Escúzar, el cual es sede de Fluye Empleo. Estos abarcan desde folios, bolígrafos hasta la realización de las copias, necesarias para el Proyecto. Gracias a estos, se pudieron obtener dos tipos de folletos:

1) *Folleto presentación del proyecto:* Folleto, que se da a las empresas, concretamente en el momento del primer encuentro. Con dos caras. En la primera, aparece el título, las entidades, patrocinadoras, organizativas y que cooperan en Fluye Empleo. En la otra, los servicios que ofrece Fluye empleo, así como el correo electrónico y página web

2) *Folleto municipios:* Estos carteles, son específicos de cada municipio y se reparten entre los distintos Guadalínfos. Contiene información para que los habitantes y residentes de la localidad correspondiente al folleto, envíen su CV.

**EMPRESAS**  
comprometidas con el territorio

¡Os podemos ayudar en la búsqueda de personal

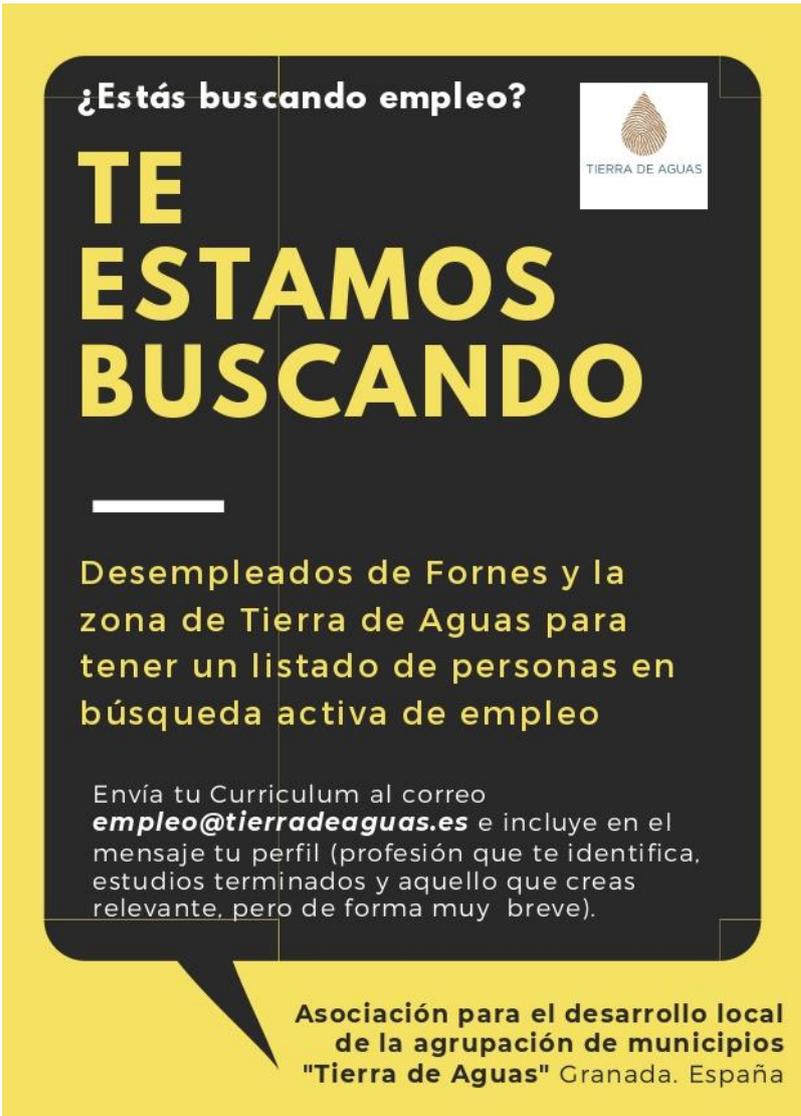
Nuestros servicios incluyen:

- Bateria de Curriculum Vitae:
  - Personal de la zona
  - Personal no perteneciente a la zona
  - Proceso de Preselección
- Formación
  - Requerida por las empresas
  - Para futuros puestos de trabajo
  - A cargo de Ayuntamientos y Diputación
- Sistema amplio de información y WEB empleo
  - Publicación de puestos de trabajo
  - Publicación de formación

Visita nuestra página web  
<http://www.tierradeaguas.es/empleo> para saber más sobre nuestros servicios. Envíanos un correo electrónico a [empleo@tierradeaguas.es](mailto:empleo@tierradeaguas.es) para cualquier consulta.

EN COLABORACIÓN CON:

Diputación de Granada, UNIVERSIDAD DE GRANADA, and various municipal logos.



**¿Estás buscando empleo?**

**TE  
ESTAMOS  
BUSCANDO**

**Desempleados de Fornes y la  
zona de Tierra de Aguas para  
tener un listado de personas en  
búsqueda activa de empleo**

Envía tu Curriculum al correo  
**[empleo@tierradeaguas.es](mailto:empleo@tierradeaguas.es)** e incluye en el  
mensaje tu perfil (profesión que te identifica,  
estudios terminados y aquello que creas  
relevante, pero de forma muy breve).

**Asociación para el desarrollo local  
de la agrupación de municipios  
"Tierra de Aguas" Granada, España**



→ Espacio: El ayuntamiento de Escúzar, tiene habilitado un lugar concreto para que el alumno/a, puede llevar a cabo todas las acciones que requiere el proyecto. Este espacio consta de una propia mesa, donde se encuentran a su alcance, los materiales ya mencionados, además de los que van a hablar a continuación. La disposición y donde se encuentra este lugar de trabajo, dota de una óptima comodidad, así como de la aportación de sentimientos de un verdadero trabajo y sensación de estar formando parte del mundo laboral real.

→ Medios digitales: Entre estos, se encuentran, la disponibilidad de:

- *Wifi*: Lo cual ha permitido recabar información, conseguir el contacto de distintas empresas, el envío y recepción de CV y la difusión de los carteles y folletos.

-*Teléfono fijo:* Para contactar con los demandantes de empleo, por un CV no adecuado, falta de datos y facilitar la interacción con las empresas (por si por correo electrónico no ha sido posible).

- *Ordenador:* El ayuntamiento de Escúzar, pone a disposición del estudiante, un portátil para poder llevar a cabo, la gran mayoría de acciones. Dentro de este apartado, se encuentra, por tanto, la disposición de las TICS, las cuales, gracias a estas, se pudo elaborar y obtener una base de datos de los distintos municipios de Tierra de Aguas, donde se recogían características sociodemográficas e información de las empresas ubicadas allí (Imagen 1).

-*Correo electrónico institucional:* La creación y mantenimiento de este medio, está bajo el cargo de los informáticos de OTEA. El alumno/a becario, se encargará de la organización y el contenido de este mismo, siendo la recepción y envíos de CV a empresas que este necesiten personal, así como el contacto con empresa.

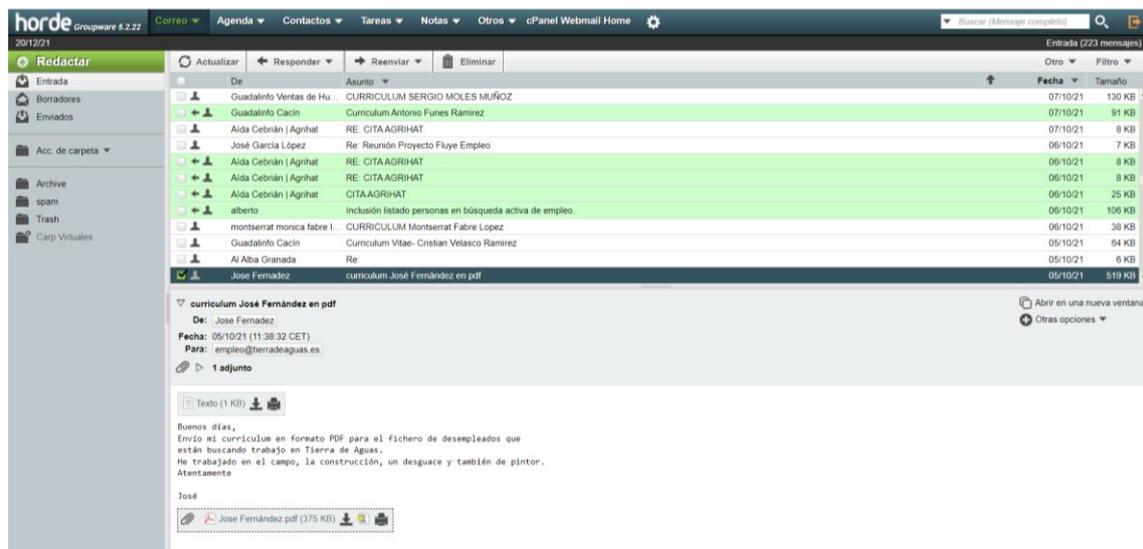


Imagen 10. Correo electrónico

-*Página web:* Los informáticos de OTEA, también han sido los encargados de desarrollar esta plataforma, realizando específicamente un apartado para Fluye Empleo, dentro de la página web de Tierra de Aguas. Aquí el alumno/a, añade contenido: nuevas ofertas de empleo y formación disponible, así como la actualización del estado de estos, es decir; cursos y talleres en los que ya ha pasado el plazo y/o puestos de trabajo ya cubiertos.

La actualización del estado de las distintas publicaciones se puede realizar, gracias a que los informáticos ponen a la disposición del estudiante, una sección que permite actualizar, no solo como se encuentra la oferta o el curso, si no características de alguna de estas publicaciones, la eliminación también...etc. Dentro de esta sección, se pueden llevar a cabo modificaciones de otros apartados de la página web, las cuales las llevan a cabo otro personal de Tierra de Aguas.

## Últimas Ofertas de Empleo

**Trabajos de Obra Civil**  
18/12/2021

Se necesita personal para :  
Tuberías, encofrado,  
muros...etcIncorporación en  
Diciembre

+ LEER MÁS

**Plantilla Hotel nueva alcazaba**  
20/11/2021

Hotel Nueva Alcazaba, situado en  
la zona de las Alpujarras, necesita  
aumentar su plantilla. Se...

+ LEER MÁS

**Personal para Fincas de Olivares  
y Choperas en Granada**  
20/10/2021

Características:-Se necesita  
personal para : Peón Agrícola y  
Tractorista- Requisitos:  
Experiencia...

+ LEER MÁS

[Ver todas las ofertas...](#)

## Últimas Ofertas de Formación

**Curso operador de carretilla  
elevadora**  
18/11/2021

CaracterísticasCurso de operador  
de carretilla elevadora Incluye  
prácticasEmpresa: Grupo...

+ LEER MÁS

**Curso Aplicador de Productos  
Fitosanitarios**  
18/11/2021

CaracterísticasCurso aplicador de  
productos fitosanitarios: Nivel  
cuilificadoHomologada por el...

+ LEER MÁS

**Curso Manipulador de Alimentos  
de Alto Riesgo**  
03/11/2021

CaracterísticasRequisitos: Mínimo  
Graduado Escolar/EsoDirigido  
Preferentemente a...

+ LEER MÁS

[Ver todas las ofertas...](#)

Imágenes 11 y 12. Apartado Fluye Empleo en la página web de Tierra de Aguas y sección de actualización

ESTADO	FECHA	OFERTA	CATEGORÍA	NIVEL PROFESIONAL	LUGAR	TIPO DE CONTRATO	ACCIONES
<span style="color: green;">●</span>	2021-12-18	Trabajos de Obra Civil	Peón Albalil		Escúzar	Jornada completa (8 horas)	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: green;">●</span>	2021-11-20	Plantilla Hotel nueva alcazaba	Plantilla Hotel		Alpujarras	Por determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: green;">●</span>	2021-10-20	Personal para Fincas de Olivares y Choperas en Granada	Agrícola	Peón y Tractorista	Provincia de Granada	A determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: green;">●</span>	2021-10-16	Ingeniero Industrial	Ingeniero Industrial	Licenciado/Graduado	Escúzar	A determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: green;">●</span>	2021-10-16	Técnico de Control de Calidad	Técnico de Control de Calidad	Licenciado/Graduado	Escúzar	Por determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: green;">●</span>	2021-10-19	Monitor de actividades extraescolares: Karate	Deporte	Monitor extraescolar	Ventas de Zafarraya	Por determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: red;">●</span>	2021-10-05	Monitor de Teatro en Ventas de Zafarraya	Teatro	Monitor extraescolar	Ventas de Zafarraya	A determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: red;">●</span>	2021-10-04	Monitor de actividades extraescolares: Baile en Zafarraya	Baile	Monitor extraescolar	Zafarraya	Por determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: red;">●</span>	2021-10-01	Monitor de Refuerzo Educativo	Refuerzo Educativo	Monitor extraescolar	La Herradura	A determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>
<span style="color: red;">●</span>	2021-09-29	Monitor de actividades extraescolares: inglés y multideporte	Inglés y Multideporte	Monitor extraescolar	Alhama de Granada y Zafarraya	A determinar	<a href="#">📄</a> <a href="#">🗑️</a>

**-Recursos necesarios:** Aquellos que no están disponibles en Fluye Empleo y serían esenciales para poder continuar este proyecto, de cara a un futuro.

→ Capital personal: Aunque Fluye Empleo, está constituido por una serie de personas: estudiante de la UGR, personal técnico de ayuntamientos, alcaldes y alcaldesas de la asociación de Tierra de Aguas, así como personal de Diputación los cuales, con el rol de tutores, sería necesario más personal para poder seguir desarrollando Fluye Empleo. Concretamente, este grupo de personas deberían tener conocimientos y habilidades útiles en este ámbito, destacando que estuvieran muy vinculados con las empresas del Parque Metropolitano.

Una figura clave, sería el *encargado del Centro de Empresas*. Es cierto, que, en ciertas ocasiones, durante la primera promoción de Fluye Empleo, se mostró interesado y ayudo de manera altruista en la puesta en marcha de este proyecto, sin embargo, sería interesante formalizar un acuerdo y una serie de actuaciones, que beneficiaría a ambas partes.

Siguiendo esta línea, el *presidente del Parque Metropolitano* o la figura encargada de este cargo, podría ser también una persona muy importante para Fluye Empleo. Hasta la presente, no se tuvo ningún tipo de contacto con él/ella y sería interesante establecer una relación formal y consolidada. Hace pensar y es lógico que esta figura, interactúa de manera directa y constante con todas y cada una de las empresas del Parque Metropolitano, por tanto, facilitaría, el proceso de relación con estas entidades, así como estas darían mas credibilidad y validez a Fluye Empleo, por la recomendación y provenir del presidente.

→ Obsequios: Relacionado con la publicidad y difusión del proyecto, sería interesante sobre todo para las empresas entregarles, además, de un folleto informativo de Fluye Empleo, una serie de regalos promocionales, donde por supuesto se vea reflejado Fluye Empleo. Estos podrían abarcar desde materiales de oficina: bolígrafos, calendarios, hasta aquellos más llamativos, como fundas para móviles, mascarillas, buscando recordar y dar a conocer el proyecto.

También, estos obsequios se podían entregar en los actos realizados por Tierra de Aguas, así como alguna feria de muestras o talleres donde se presentará Fluye Empleo.

→ Capital económico: Sin lugar a duda, este es el recursos más necesario y primordial para poder llevar a cabo Fluye Empleo, así como poder continuarlo. Como se ha mencionado, la asociación de ayuntamientos de Tierras de Aguas no es capaz de mantener económicamente este proyecto. Gracias al Convenio de colaboración en materias prácticas entre Universidad y Diputación, una parte proporcionar del sueldo del alumno/a es cubierto, sin embargo, los demás gastos en: personal, obsequios, materiales ...etc, no son sufragados.

La dotación de este soporte económico se podría obtener de Fondos Europeos (FEDES) y subvenciones por parte del Ministerio de Trabajo y Economía Social y el Estado Español.

→Plataforma web y perfiles: Aunque Fluye Empleo, cuenta con una serie de medios digitales como, un apartado en la página web principal y un correo electrónico institucional, la creación de un perfil en redes sociales como Facebook y la aplicación de búsqueda de empleo LinkedIn, ayudaría a una mayor expansión de este proyecto. Es cierto, que Tierra de Aguas, posee perfiles tanto en Facebook, como Instagram, pero sería recomendable tener perfiles específicos de Fluye Empleo, donde se compartirían las publicaciones de ofertas de empleo y formación subidas al apartado de la página web. En cuanto a LinkedIn, permitiría abarcar más empresas y más vías para acceder a contactar con estas, mediante el envío de CV por esta aplicación.

### 3.5 FASES PARA SU IMPLEMENTACIÓN.

En este apartado, primero, debemos hacer una aproximación, tomando como referencia, la primera puesta en marcha de Fluye Empleo. A grandes rasgos, los resultados óptimos y notables de este proyecto se caracterizan, por ser a largo plazo, siendo esto debido a que las empresas más potentes que se están instalando en el Parque Metropolitano de Escúzar, no estarán funcionando hasta 2023. En línea con esto, la mayoría de las empresas ubicadas en este recinto y algunas distribuidas por los distintos municipios de Tierra de Aguas, son temporeras, es decir, tienen su mayor auge en un periodo concreto del año y necesitan por tanto un aumento de personal en su plantilla, sin embargo, estos ciclos de temporada alta coincidieron bien al inicio del proyecto o al final, lo que no se pudo aprovechar al máximo los recursos que

Por tanto, se puede notificar que, 6 meses, en los que se prolongó Fluye Empleo, no es suficiente tiempo para poder desarrollar a gran escala este proyecto. Siendo la ampliación de Fluye Empleo, a lo largo del tiempo, una de las metas más importantes a alcanzar. También la continuidad, es un factor primordial, puesto que sería un error parar Fluye Empleo, cuando ha sido un desafío darlo a conocer y ponerlo en marcha. Ambos aspectos han sido notificados en las sucesivas asambleas y reuniones llevadas a cabo por Tierra de Aguas y las alcaldías de las distintas localidades, lo que ha sido recibido de manera muy positiva y con la mirada puesta de cara a Enero de 2022, siendo esto un futuro muy cercano y donde se abala la continuidad del proyecto.

Una vez alcanzado esto, será más fácil poder desarrollar y conseguir las metas y objetivos mencionado el apartado 3.2 y el resto del apartado 3.7. Muchos de los correspondientes al primer apartado, aunque son de la promoción anterior del proyecto, siguen vigentes para alcanzarlos en el futuro, ya que son el motor principal de Fluye, los cuales hacen referencia a la contratación de personal procedente de las distintas localidades de Tierras de Aguas y personal cualificado no habitante de estos municipios. Sin embargo, estos pasan a tener una visión doble, siendo una de ellas con vistas al futuro, que las personas no residentes pasen a habitar las localidades de la zona, y que las personas que ya residen siguen estando allí, ya no solo por meras cuestiones de empleo, si no aportando otros tipos de recursos, que refuercen positivamente esto. La publicidad y divulgación de Fluye Empleo, también seguirá presente y una vez que se haya expandido en toda la ratio posible que abarca Tierra de Aguas, intentando abarcar otras empresas de fuera, pero que ofrezcan empleo en estas zonas.

Por último y no menos importante, pasará a primer plano, la solicitud de subvenciones propuestas por el Ministerio para la TRANSICIÓN ECOLÓGICA Y EL RETO DEMOGRÁFICO y Gobierno de España, así como sea publicada una convocatoria. Para ello, tomará presencia y

carácter este documento, donde se recogen las causas y los justificantes válidos para esta ayuda (ANEXO III)

### 3.6 HOJA DE RUTA MUNICIPAL PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO.

A continuación, se van a desarrollar, los puntos y metas que se pretenden alcanzar a partir de 2022 y que han sido mencionadas en varios apartados. Para ello se va a partir de que el proyecto Fluye Empleo tendrá una duración de más de 6 meses.

#### 1. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA ZONA

A nivel general, esto se deberá realizar cada año, aunque sería recomendable cada “X” tiempo, ir revisando la información relativa a esto, para ello se utilizaría la página y sistema OTEA. Por un lado, se deberían obtener aquellos datos, relacionados con las *características sociodemográficas de los municipios*: número de habitantes (en total y por sexo), edad (media general y por sexo), número de personas en paro (total y por sexo) y número de personas empleadas. También, se deberían incluir las *empresas ubicadas en cada municipio, con las características de estas*: datos de contacto, capacidad/número de empleados, el tipo de contrato prevalente (eventuales o fijos).

Por último, dentro de este diagnóstico, sería de gran utilidad llevar a cabo, una *exploración de los recursos existentes en esta zona*.

1. Recursos, relacionados con este ámbito, como: oficinas de empleo, servicios de asuntos sociales y seguridad, ayuntamientos por municipio, entidades como SAE, formación impartida (FP, contenidos de escuelas taller), media de talleres impartidos por año...etc.

2. Recursos urbanísticos: Diagnóstico para conocer, la cantidad de vivienda, inmuebles y parcelas, disponibles para alquilar y vender. Esta herramienta, es de utilidad para prever a cuantas personas procedentes de fuera, contratadas en las empresas de Tierra de Aguas, se podría acoger para residir en los distintos municipios y si es necesario la construcción de más edificios residencias y estructuras.

Todos estos contenidos, se agruparían en un documento Excel, siendo de gran utilidad ir comparando los datos de otros años.

Población		Edad(Media)		Tasa de Desempleo		Contratos	
H:	410	H:	43,7	H:	31	H:	835
M:	381	M:	46,6	M:	44	M:	283
Total:	791	Total:	45,1	Total:	75	Total:	1118
Empresas		Objetivo		Teléfono		Correo electrónico	
Nombre	Objetivo	Teléfono	Correo electrónico	Empleados			
Acetes maeva sl y Torres Morente	Producción, envasado y comercialización de productos lácteos, aceites	958991033		Capacidad: 50 y 250 Aumento de los empleados eventuales con los años Eventuales: 50% (2019) 12 directivos: presencia de M			
informática megasur sl	Fabricación de ordenadores, mayorista de informática	958509010/958509011	administracion@megasur.es	Capacidad: 50 y 250 Mayoría de empleados fijos en la plantilla durante los años Fijos: 78,82% (2019) Eventuales: 21,17% (2019) 10 directivos			
Almendras Donaire sl	Comercio al por mayor no especializado de almendras	958557049	emilio@almendrasdonaire.com	Capacidad: 5 y 25 Disminución de los empleados fijos con los años Fijos: 56,52% (2019) Eventuales: 43,47% (2019) 10 directivos			
Sierra Nevada Compost And Paper Sl	Comercio al por mayor de productos de envasado alimentario	958990858/958990859	administracion@plasticossierrievada.com	Disminución de los empleados fijos con los años Fijos: 54,84% (2019) Eventuales: 45,15% (2019) 8 directivos: presencia de M			
Moldes de plástico Alber sl	Fabricación de productos plásticos para horticultura, viverismo	958800211	esqui@alber.es	Capacidad: 25 y 50 Mayoría de empleados fijos en la plantilla Fijos: 78,25% (2020) Eventuales: 21,74% (2020) 9 directivos: mismos Acetes maeva			
				Capacidad: 5 y 25 Disminución de los empleados fijos con los años Fijos: 84,21% (2019) Eventuales: 15,78%			

Imagen 13. Diagnóstico del municipio de Escúzar: características sociodemográficas y de las empresas

## 2- DIFUSIÓN DEL PROYECTO

Varias serían las vías por las cuales, Fluye Empleo intentaría llegar a las personas desempleadas de los municipios de Tierra de Aguas y procedentes de fuera. Las ya usadas, como el apartado disponible en la página web de Tierra de Aguas y el correo electrónico institucional de Fluye Empleo, seguirán vigentes y en uso, para las próximas ediciones del proyecto y de cara a 2022. En cuanto, a los nuevos medios para dar a conocer Fluye Empleo, se encuentran:

1) *Correo ordinario:* Se plantea, por la necesidad de que ningún habitante de Tierra de Aguas, quede desinformado del proyecto. El hecho, de ser localidades pequeñas y con pocas personas residentes, podría llevar a pensar que esta opción sería viable y no supondría un alto coste económico. Consistiría en repartir en cada vivienda el folleto informativo de Fluye Empleo (Imagen 8), así como un regalo promocional. De esta manera, quedaría asegurado que Fluye Empleo llegaría a todos los hogares de Tierra de Aguas.

2) *Perfil propio en redes sociales:* Dada la sociedad en la que nos encontramos, gran parte de la actividad de las personas recae en las redes sociales. Como referente cercano, se encuentra la página oficial en Facebook e Instagram de Tierra de Aguas, donde se manifiesta una importante interacción no solo de personas empadronadas en estas zonas. Por ello, sería una buena práctica crear un perfil de Fluye Empleo, concretamente en la red social Facebook. Aquí, se podrían compartir las publicaciones de ofertas de empleo y formación publicadas en la página web, así como anuncios de empleo de otras entidades. Paralelamente se llegaría a personas procedentes de fuera. Por último, mencionar, que la posesión de esta herramienta permitiría trabajar más fluidamente y no depender de las personas encargadas del perfil general de Tierra de Aguas.

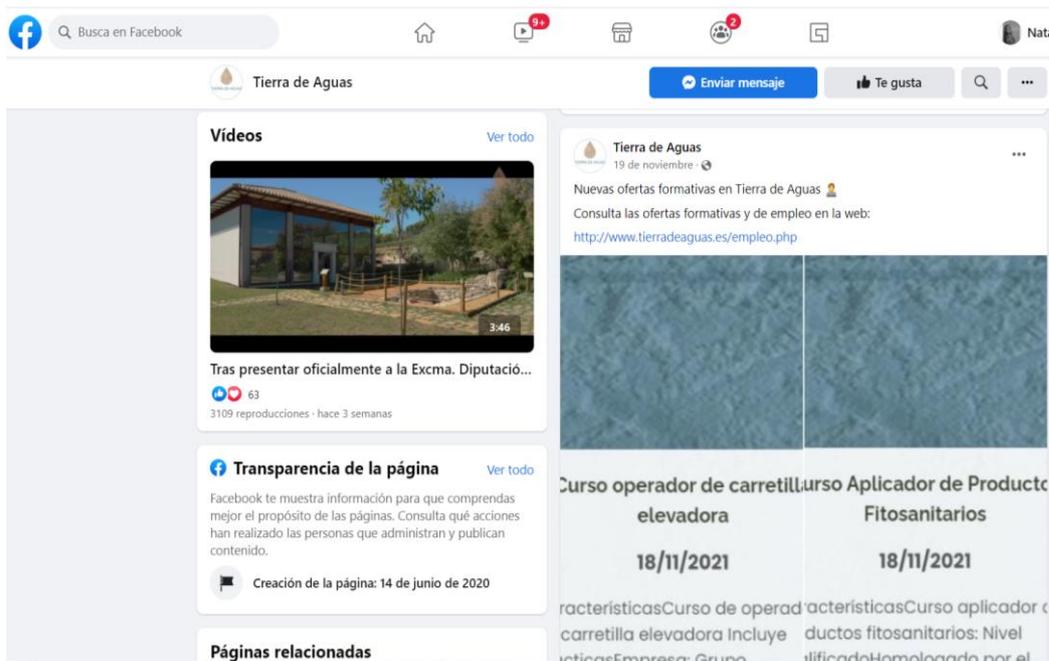


Imagen 14. Perfil de Tierra de Aguas en Facebook. Así sería para Fluye Empleo

3) **Perfil en LinkedIn:** Esta conocida aplicación en búsqueda de empleo, permitiría contactar con aquellas empresas, las cuales no están ubicadas en las zonas, pero se encuentran en la provincia de Granada. Esto, además, contribuiría a la permanencia de la población en estas localidades, por dos motivos: bien porque podrían ser puestos a desempeñar en áreas cercanas a estos pueblos, lo que no supondría la emigración o porque estas empresas generaran empleo en la zona de Tierra de Aguas, pese a no estar instaladas allí. La aplicación, también permite enviar CV, al publicar las empresas anuncios de puestos a cubrir, lo que, en la mayoría de las ocasiones, no haría falta entablar relaciones con las empresas.

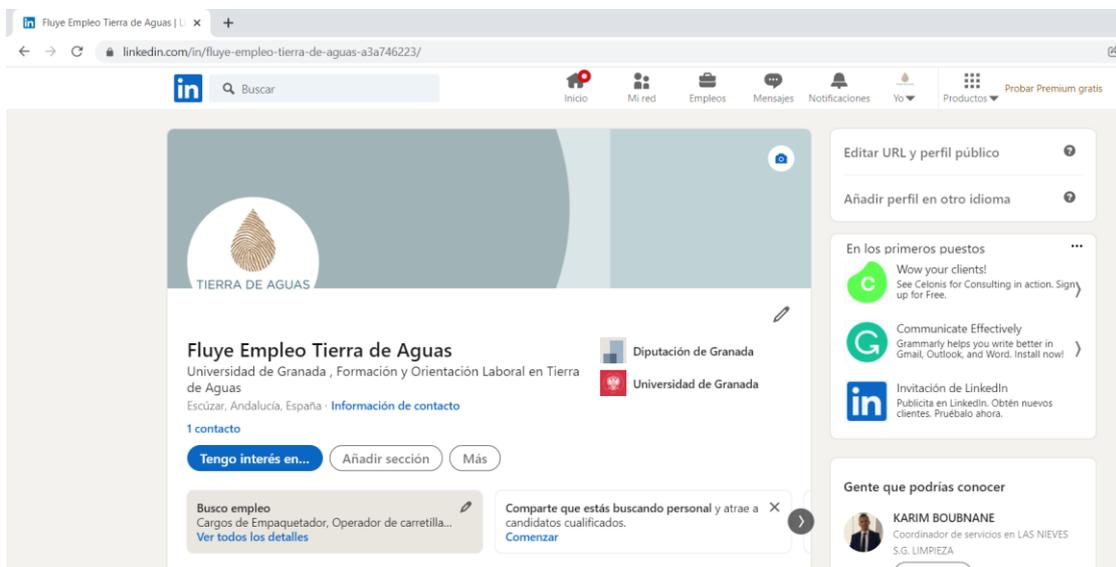


Imagen 15. Perfil de Fluye Empleo en LinkedIn

#### 4) Eventos, Feria de Muestras, Actos de Tierra de Aguas

### 3. RECOGIDA DE CV

Antes de poner en marcha la recogida de CV, de las personas de las localidades de Tierra de Aguas, podría ser de gran ayuda y de manera orientativa para la formación, conocer las preferencias laborales de los habitantes de estos pueblos. Para ello se podrían elaborar una serie de cuestionarios, sin ningún tipo de validez empírica, pero sí indicativos de que puestos les gustaría desempeñar, así como la preparación académica que poseen. También sería interesante, pasar a los más jóvenes cuestionarios, en este caso sí con una validez y comprobación más científica y profesional, como por ejemplo el Test CHASIDE, el Test de Personalidad, los cuales permitirían saber que vocación profesional, abundaría en la comarca y si fuese posible, implementar esta formación para suplir esta necesidad (ya fuera FP, cursos, talleres...etc). La realización de los cuestionarios por parte de los habitantes de Tierra de Aguas se hará bien vía online o en los casos con mayor dificultad (edad, comunicación) por correo ordinario.

Tras esto, se comenzarían a recoger CV, siendo la manera más adecuada y rápida a través del correo electrónico, el cual funcionó adecuadamente durante la primera promoción de Fluye Empleo, sin embargo y dado que, en casi todos los municipios de Tierra de Aguas, sus habitantes son mayores de 40 años, un colectivo no muy familiarizado con las nuevas tecnologías y TICS, se podrían recoger CV físicos.

En el proceso de recopilación, además de almacenar los CV, se propone también organizarlos en una base de datos, formato Excel. En este, las columnas que representarían apartados: formación, experiencia, si se ha trabajado en alguna de las empresas de las zonas y sector de preferencia. Este tipo de formato ayudaría a agilizar la búsqueda de CV, a la hora de enviarlos a empresas que solicitaran cubrir puestos de trabajo, a la vez que aseguraría no dejar ningún CV apto y válido para desempeñar el puesto, sin enviar.

### 4-FORMACIÓN

Se ha de mencionar, que la asociación Tierra de Aguas, realiza una gran labor en cuanto a la formación de su población. Ya que, aproximadamente cada mes, los municipios se van alternando y uno de ellos, publica una lista de cursos para formar a sus habitantes. Este aspecto es muy destacable, puesto que, si acaba el plazo para participar en alguno de los cursos ofertados, se tiene la oportunidad pasada un tiempo, de poder realizarlo en otro municipio cercano. Además, se aplica un descuento a aquellas personas que viven en estas localidades. Esta formación, ha estado muy relacionada, con la preparación que se necesita para los puestos que se desempeñan en las empresas ubicadas en el Parque Metropolitano y resto de áreas de Tierra de Aguas. Sin embargo, se proponen una serie de modificaciones, las cuales, podrían ser de gran beneficio para la formación propuesta por Tierra de Aguas.

*-Tener en cuenta la perspectiva de género, para la oferta de formación:* Esta sección se tratará con más detalle, en el punto 3.8.

*-Ofertar más variedad de cursos y talleres:* Durante la primera puesta en marcha de Fluye Empleo, los cursos ofertados por los ayuntamientos de Tierra de Aguas y Diputación de Granada, engloban más de 5 tipos distintos de cursos. Sin embargo, estos estaban destinados a

las funciones y conocimientos que se desempeñan en las empresas de la zona. Sería interesante, por tanto, implantar una formación no dirigida tan directamente a esto.

Una buena opción, sería proporcionar talleres de cómo hacer correctamente un CV, dadas las dificultades encontradas supondría una herramienta eficaz. En línea con esto, talleres o cursos del manejo adecuado de las TICS e incluso cursos intensivos para obtener el certificado de algún idioma, podrían favorecer a largo plazo en la obtención de determinados puestos de trabajo.

## **5-PARTICIPACIÓN CON LAS EMPRESAS**

Como se ha comentado, el tiempo, así como otros factores, fueron responsables de no poder contactar con la mayoría de las empresas de Tierra de Aguas. Contando, con que esto ya no fuese un obstáculo, al ampliarlo en la línea temporal, además de la disposición de las herramientas utilizadas y llevadas a cabo en los pasos anteriores, se dispondría pues, a aumentar la red de empresas participantes en este proyecto.

*1º Contactar con las empresas, con las que ya se participó:* Mantener la relación con las entidades, es de mayor dificultad que interactuar por primera vez. Además, que otras empresas conozcan que ya se mantienen relaciones duraderas con otras, puede facilitar que se unan al proyecto.

*2º Contactar con nuevas empresas:* El primer contacto con las empresas, sería recomendable que los tutores estuvieran presentes para poder dar pautas y correcciones al estudiante encargado, así como en la medida de lo posible, algunas llamadas telefónicas fueran en nombre del mentor, influyendo positivamente para la validez y aceptación del proyecto por parte de las empresas. Una vez llevado a cabo, si fuese posible se concertarían reuniones presenciales con los encargados de RRHH de cada entidad u otro cargo relacionado con esto. En estas reuniones, el alumno/a, debería llevar preparada la presentación, siendo acompañado específicamente por su tutor para que este le ayude en la medida que sea posible.

Sería aconsejable también, que figuras como el alcalde/ la alcaldesa, el encargado del centro de empresas, así como el presidente del Parque Metropolitano, se ofrecieran para visitar con el alumno/a, algunas de las empresas.

Por último, mencionar, que todo este proceso, se debería realizar en torno a un calendario de reuniones junto a un listado de empresas, por lo que, como consecuencia, se tendrían objetivos que cumplir cada semana.

## **6. CONVENIO CON LA CONSEJERÍA DE EMPLEO DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA O CON EL SAE**

Se plantearía como propuesta cerrar un convenio para la difusión de las ofertas de empleo desde el territorio con la Consejería de Empleo de la Junta de Andalucía o con el SAE, donde se financiarían los costes de un profesional, y de los sistemas de información de forma cofinanciada entre, las empresas, la Asociación Tierra Aguas y la Junta de Andalucía.

## **7. COMUNICACIÓN Y ACCESOS A LAS DISTINTAS ENTIDADES Y MUNICIPIOS**

Las localidades que forman parte de la asociación de Tierra de Aguas se encuentran relativamente cerca de la capital de provincia y de otros municipios de la periferia de Granada, así como los de costa. Sin embargo, los accesos a estos, e incluso las carreteras que llevan de

unos municipios a otros, se encuentran en condiciones de deterioro, y de difícil acceso debido a las mismas características demográficas de la zona. También, son carreteras, que presentan una alta frecuencia de ciclistas a lo largo de su recorrido, lo que deriva a un alto riesgo de accidentes.

Por ello, se sugiere:

*-La mejora y acondicionamiento de estas vías*

1) Ruta para ciclistas: Para que estos siguieran frecuentando las zonas, pero sin perjudicar y ser perjudicados, ya que estas personas son un atractivo turístico, así como posibles residentes.

2) Obras de reparación y mantenimiento.

*- Transporte urbano Granada-Tierra de Aguas- Parque Metropolitano*

Con mirada a la generación de puestos de empleo por las nuevas y/o empresas ya instaladas, se plantea la idea de diseñar un Plan de movilidad Sostenible. Esta idea pretende reconducir los desplazamientos recurrentes que se efectuarían todos los días por motivos de trabajo, hacia modos de transporte social y ambientalmente sostenible. El sistema interno de microbús que formaría parte de esto abarcaría una comunicación ágil con Granada, los municipios de Tierra de Aguas y una lanzadera desde el parque Metropolitano, con un coste de 2€ (ida y vuelta) para el trayecto Parque Metropolitano-Municipios Tierra de Aguas y 4€ (ida y vuelta) para Granada-Parque Metropolitano.

Además de garantizar la equidad en el acceso al puesto de trabajo, este proyecto de transporte reduciría la movilidad individual, el número de accidentes y como consecuencia disminuirá el consumo energético y los impactos ambientales derivado de esto. Los claros beneficiarios de esta idea serán los propios trabajadores, no solo por un ahorro económico, si también por una mejora en la calidad de vida y condiciones de trabajo (un desplazamiento conlleva un coste psicológico y ansiedad).

Para llevar a cabo este Plan de Movilidad, serían necesarias una serie de fases y procesos:

#### 1. Inicio del Plan de Movilidad

Partiendo de que las empresas, trabajadores y residentes de los municipios de Tierra de Aguas, fuesen conscientes de esta problemática, se crearía una COMISIÓN DE MOVILIDAD. Esta agrupación, se conformaría por los representantes de los agentes afectados y los cuales serían los negociadores de las medidas que se aplicarían. A su vez, se nombraría un gestor, que llevaría a cabo la aplicación de las medidas adoptadas.

#### 2. Redacción y aprobación del Plan

Se realizará un análisis de la situación, que incluirá aspectos como: las características de las empresas, identificación del grupo objetivo, los elementos condicionantes del acceso al puesto de trabajo y la situación los indicadores de movilidad. Para conseguir esta información, se realizarían encuestas a los trabajadores y/o residentes de Tierra de Aguas.

#### 3. Implementación del Plan de Movilidad

### 7.CREACIÓN DE UN “PROYECTO TRACTOR”

El Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, propone en la orden TED/135/2021, (ANEXO III), la creación de una línea de ayudas destinadas a incentivar proyectos para afrontar la lucha contra la despoblación. Estas financiaciones económicas, buscan apoyar a las iniciativas innovadoras que pretenden desarrollar las zonas afectadas y que inciden especialmente en los jóvenes, los cuales desempeñan un papel esencial en la revitalización de las áreas. Los proyectos a los que pretenden soportar económicamente se dividen en tres modalidades. La modalidad A, que alberga, proyectos institucionales promovidos por entidades locales, que tengan como finalidad el apoyo a proyectos tractores que reactiven la actividad socioeconómica con la finalidad de afrontar el reto demográfico de la despoblación sería la categoría donde se podría englobar Fluye Empleo.

Por tanto, se plantea la necesidad de solicitar este tipo de ayudas, para poder cubrir los gastos que requiere Fluye Empleo y los cuales, esta orden recoge que será financiados económicamente, siendo entre ellos el coste del personal requerido, dietas, el Plan de Movilidad entre otros.

### 3.7 INCORPORACIÓN Y ANÁLISIS DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL PROYECTO.

Como introducción a este apartado, de manera introductoria, se debe ver que se entiende por perspectiva de género. Por un lado “*perspectiva*” abarca la forma de analizar o ver una situación determina, siendo por tanto el punto de vista desde el que se analiza una situación concreta, por tanto, la perspectiva de género consiste en el análisis de la realidad teniendo en cuenta la construcción social y cultural del género, con el impacto de los roles y las relaciones de poder establecidas a lo largo del tiempo.

Desde Fluye Empleo, se proponen dos niveles, para incorporar y analizar la perspectiva de género en la zona de Tierra de Aguas

#### 1. A nivel de las empresas:

A la hora de aplicar las perspectivas de género en las empresas, es necesario primero, hacer conscientes a estas entidades de la brecha de género existente en el mundo laboral. Concretamente, en el proyecto Fluye Empleo, aquellas empresas, que hacen usos de los servicios del proyecto, será informadas de este aspecto. Y si así lo permiten, se hará un análisis de la situación, en las distintas empresas.

#### A) PLAN DE IGUALDAD

Una de las medidas más recomendables para incorporar la perspectiva de género sería un Plan de Igualdad. Consiste, en un conjunto de medidas que persiguen, la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral, eliminando las barreras que impiden o dificultan el trato equitativo entre sexos en la empresa. Este Plan está recogido en la Ley Orgánica 3/2007, aunque su normativa ha sido actualizada, apareciendo nuevas pautas en su diseño e implementación, en el Real Decreto-Ley 6/2019, que estas propuestas para entrar en vigor. Entre estas modificaciones, se encuentra que las empresas con más de 50 trabajadores deberán implantar obligatoriamente este Plan de Igualdad, siendo en su mayoría las empresas de Tierras de Aguas de esta envergadura.

El papel de Fluye Empleo, consistirá en informar a las empresas sobre este Plan de Igualdad y ayudarles en la medida de lo posible. Concretamente el servicio por parte de Fluye Empleo, irá destinado a las empresas que no poseen un Plan de Igualdad por ser de un tamaño menor o por la normativa anterior. La asistencia ofrecida por Fluye Empleo, consistirá en presentar la solicitud de las ayudas y subvenciones, ofrecidas por el Ministerio de Igualdad, en la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), debido a que los ayuntamientos con menos de 100.000 habitantes pueden acceder a estas ayudas, cumpliendo todos los ayuntamientos de esta zona, este requisito.

Por último, se van a mencionar, algunos de los objetivos que recoge la nueva normativa y que busca un Plan de Igualdad:

- Contribuir a la igualdad entre hombres y mujeres en el ámbito laboral, tanto en trato como en oportunidades
- Conseguir que la perspectiva de género se integre dentro de las compañías, en especial en el departamento de RRHH
- Asegurar la igualdad de oportunidades en los procesos de contratación

## B) OTRAS ACTUACIONES

En cuanto a las empresas que no están obligadas a instaurar un Plan de Igualdad, pero quieren fomentar en su entidad la igualdad de género, desde Fluye Empleo, se les ofrecerá el asesoramiento necesario, integrando esta perspectiva en sus herramientas de diagnóstico y en el diseño de las medidas que se van a tomar.

### **2-A nivel de la formación:**

Fuentes como los recursos disponibles en Tierra de Aguas, concretamente los cursos y talleres, puestos a disposición por parte de los Ayuntamientos de Tierra de Aguas y la Diputación de Granada (referencia del año anterior), número y características de las personas que realizaron estas formaciones y las opiniones recogidas por las encuestas, evidenciarán probablemente una diferencia entre géneros.

Precisamente, los recursos disponibles en la plataforma de Fluye Empleo, fueron en su mayoría solicitados por varones, así como las plazas cubiertas de estos. También estos cursos, poseían características y ámbitos en su mayoría, desempeñados por hombres: por ejemplo, cursos de carretillero, de electricidad, el curso habilitante para placas voltaicas, entre otros. Siendo una minoría exclusivos para mujeres, como prevención de riesgos laborales, curso de logística. Esto puede llegar a pensar que, fue debido a que el sexo predominante en Tierra de Aguas es el masculino, pero las evidencias mencionadas anteriormente no justifican esto.

Para solventar esto, Fluye Empleo desde la perspectiva de igualdad de género, propone tomar como referencia las opiniones extraídas de los cuestionarios y en la medida de lo posible y así lo permitan los recursos de los Ayuntamientos y Diputación de Granada, proporcionar cursos y talleres, relacionados con las preferencias de los habitantes de los municipios, residiendo la misma importancia, a las inclinaciones tanto de mujeres como de hombres.

Por otro lado, siguiendo esta línea y no dejando atrás el objetivo, de formar a las personas pertenecientes a Tierras de Aguas, para facilitarles el acceso al mundo laboral, sería una buena

práctica, en los actos o plenos de la agrupación de ayuntamientos, contar al menos en algunas ocasiones con la presencia de una persona de Diputación y el alumno/a del Proyecto Fluye Empleo, para mencionar y dedicar tiempo a la oferta de cursos disponibles para los residentes de Tierra de Aguas y realizar la elección de estos teniendo en cuenta criterios como la equidad entre hombres y mujeres, buscando el objetivo de beneficiar por igual a ambos sexos. De tal forma, que el interés exclusivo hacia una formación directa, para la obtención de un puesto de trabajo, pasa a ser compartido por una formación igual para todos y todas, que persigue estar lo más preparados posibles para desempeñar un puesto de trabajo.

### 3.8 DISEÑOS PREVIOS, INFOGRAFÍAS, MAPAS, SOLUCIONES MARKETING, ETC ...

*Imagen 16. Primer cartel de Fluye Empleo*



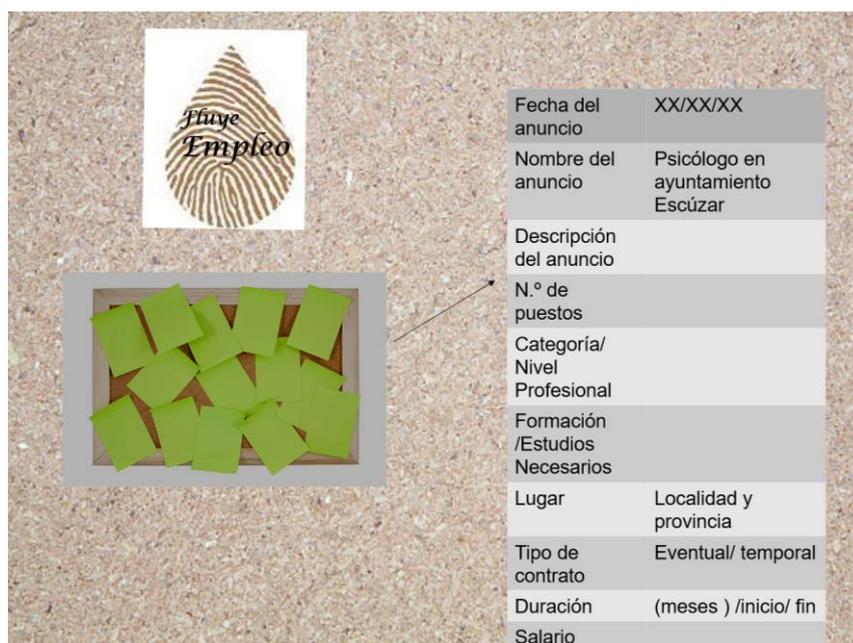


Imagen 17. Primer diseño apartado Fluye Empleo en la página web

### 3.9 CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS EN RELACIÓN CON EL PROYECTO.

Pese a la corta duración de Fluye Empleo y a los posibles obstáculos y contratiempos que han aparecido a lo largo del desarrollo de este proyecto, se han conseguido una gran parte de los objetivos establecidos inicialmente.

Por un lado, ha otorgado beneficios muy positivos al alumno becado, encargo del proyecto. Estos objetivos no solo han sido cumplidos académicamente, si no que también han contribuido al desarrollo personal y profesional del estudiante. Han proporcionado un acercamiento lo más real posible a lo que es el mundo laboral al que se debe enfrentar. Además, ha contado con un apoyo el cual, no se encontraría si no fuese por el Programa en el que se alberga Fluye Empleo. En resumen, Fluye Empleo, no solo ha logrado, aportar resultados satisfactorios a una asociación de 10 pueblos, si no que ha ofrecido una experiencia única a una persona joven, que, si tenían los conocimientos adecuados adquiridos, pero necesitaba desarrollarlos y ponerlos en marcha de una manera adecuada.

En cuanto a su relación con Tierra de Aguas, el principal objetivo, que era conseguir que las empresas de la zona contratarán a personal, residente de las localidades pertenecientes a estas, se ha cumplido, pero a pequeña escala. Esto como se ha mencionado a lo largo del documento se ha debido a diversos factores: duración de proyecto, no coincidencia de la temporada alta de las empresas, entre otros. Sin embargo, es un resultado muy satisfactorio, puesto que ha sido la primera puesta en marcha de Fluye Empleo.

Otro resultado y de manera muy notable, ha sido la buena aceptación y compromiso por arte de varios agentes, esenciales en el proyecto. Los demandantes de empleo de Tierra de Aguas se han mostrado interesados en Fluye Empleo, siendo índice esto, la inmensa cantidad de CV recibidos de los distintos municipios de Tierra de Agua. El apartado de página web, también fue muy bien acogida por los usuarios de estas localidades, al recibirse en reiteradas ocasiones

correos confirmado el interés de desempeñar los puestos de empleo publicados, así como la participación en los cursos disponibles. Los centros Guadalínfos, también se acogieron a la idea de Fluye Empleo, con mucho entusiasmo participando en la divulgación de este, por el municipio que les correspondía, así como la recepción y envió de CV al proyecto. Por último, mencionar en estas figuras, a los Ayuntamientos de la asociación de Tierra de Agua, destacando mayormente, la implicación del municipio de Escúzar y de Cacín.

Paralelamente, se dieron otros efectos, no planeados ni recogidos en los objetivos iniciales, pero que contribuyeron al desarrollo de Fluye Empleo y que pasaron a ser objetivos, con una visión más de cara al futuro. Uno de ellos fue la recepción de CV, procedentes de personas que pertenecían a localidades e incluso provincias fuera de Tierra de Aguas, interesadas en trabajar en las empresas instaladas en estas zonas. Por otro lado también, llegaron a contactar con Fluye empleo empresas no ubicadas en el área de interés, pero que generaban puestos de empleo en los distintos municipios de Tierra de Aguas, llegando a contratar a personas empadronados y habitantes de allí.

Por último, se consiguió aumentar el interés de las personas de las localidades a participar en los cursos ofrecidos y así formarse para optar a puestos de trabajo disponibles y cercanos allí próximamente. Esto, se vio reflejado en varios cursos, donde, se dispuso de lista de admitidos y suplentes, al quedar superado el número de plazas por el de solicitantes.

En conclusión, se podría decir que pese a ser Fluye Empleo un proyecto piloto, ha conseguido resultados óptimos y con creces. También ha demostrado ser algo innovador no sólo en la zona si no a nivel internacional, al querer buscar la permanencia de las personas que ya residen allí y nuevos residentes, todo bajo la guía de la implementación de las Agendas Urbanas 2030, las cuales se rigen por principios válidos y empleados a nivel internacional. Por lo que, la continuidad y puesta en marcha de Fluye Empleo, es sin lugar a duda, una apuesta, la cual puede llevar a la consecución de grandes objetivos y a la exitosa paliación de la despoblación vivida en la provincia de Granada.

## 4 BIBLIOGRAFÍA.

---

<https://www.aue.gob.es/que-es-la-aue#inicio>

<https://protecciondatos-lopd.com/empresas/perspectiva-de-genero/>

[https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/informe/anual?CodOper=b3\\_151&idNode=23204](https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/badea/informe/anual?CodOper=b3_151&idNode=23204)

<https://tierradeaguas.es/index.php>

## ANEXOS.

---

ANEXO I	PRESENTACIÓN DEL PROYECTO EN POWER POINT
ANEXO II	FICHA DE PROYECTO DE LA ENTIDAD LOCAL
ANEXO III	Borrador Orden TED/1358/2021
ANEXO IV	Estudio de viabilidad económico-financiera