

## Inserción sociolaboral de personas en situación de exclusión y desarrollo de una economía más humana y solidaria

### Promueve

**FUNDACIÓN GAZTELAN.  
FUNDACIÓN SIN ÁNIMO  
DE LUCRO DECLARADA  
DE INTERÉS SOCIAL**

### Tipo de organización

Sector privado

### Categoría de la Buena Práctica

Erradicación de la pobreza.  
Desarrollo económico.  
Servicios Sociales.

#### PERSONA DE CONTACTO:

- Santiago Lesmes Zabalegui  
(Coordinador de Proyectos)
- Tfno: 948 13 61 40
- Fax: 948 13 61 37
- E-Mail:  
santi@gaztelan.org

**Premiada como mejor práctica**  
**II Premio de Buenas Prácticas**  
**en el Desarrollo Sostenible.**  
**Navarra 2002**

### Fechas clave

#### Fecha de inicio:

**1981:** Un grupo de personas organizan un Taller-Escuela sin ninguna forma asociativa ni jurídica.

**1987:** Gaztelan se constituye como Asociación.

**1995:** Se transforma la entidad en Fundación.

**Fecha de finalización:** La creciente demanda de los servicios que ofrecemos y la existencia de personas en situación de exclusión social indican la continuidad de nuestra labor sin preverse una fecha de terminación.

#### Otras fechas de interés:

**1983:** Creamos las dos primeras empresas (reparación de aerogeneradores y fontanería), con los alumnos y alumnas del Taller-Escuela.

**1984:** Transformamos un local en el "Centro Juvenil Burdindoki".

**1986:** Iniciamos un Centro de Promoción de Empleo para jóvenes.

**1987:** Promovemos un campo de trabajo para instalación de antenas colectivas y en una escombrera.

**1988:** Instauramos una Bolsa de Empleo para colectivos desfavorecidos. Surge el Servicio de Orientación a la Búsqueda de Empleo.

**1989:** Impulsamos el Albergue de Beire.

**1992:** Gaztelan inicia la Granja de Liebres Autóctonas.

**1993:** Gaztelan se hace cargo del Programa de Agentes Comunitarias de Salud con la minoría gitana.

**1994:** Gaztelan, junto a Traperos de Emaús, crea la Red de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social.

**1994:** Gaztelan promueve la ciclomensajería Oraintxe.

**1995:** Se autoriza a Gaztelan la primera y única Agencia de Colocación privada y sin ánimo de lucro de Navarra.

**1995:** Gaztelan participa en la fundación de REAS (Red de Economía Alternativa y Solidaria).

**1996:** Iniciamos el asesoramiento empresarial y a proyectos de auto-empleo.

**1996:** Comenzamos un curso de reparación de bicicletas en el marco del programa europeo Horizon, que dará lugar al taller Biciclos.

**1998:** Comienza la actividad de Miluce, empresa de atención a domicilio.

**1998:** Ponemos en marcha el Aula de Naturaleza Aranzadi, para labores de sensibilización ambiental con colegios.

**1998:** Promovemos en el marco de la convocatoria europea Circle II un proyecto de formación en construcción y albañilería, que en el 2001 dará lugar a la empresa Artelan como Centro de Inserción Sociolaboral.

**1999-2000:** Ejecutamos el proyecto "Empresa Social Solidaria", único proyecto navarro en el ámbito de los nuevos yacimientos de empleo seleccionado por la Comisión Europea para experimentar acciones innovadoras en colectivos desfavorecidos.

**2000:** Iniciamos la actividad de 4 Vientos, empresa de limpiezas.

**2002:** Gaztelan es calificado como Centro Colaborador del Servicio Navarro de Empleo.

**2001:** Participación en el programa "Óptima" para elaborar un Plan de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres.

**2001:** Elaboramos y editamos el "Manual de Cláusulas Sociales".

**2001:** Nos incorporamos al proyecto "Gaztempresa" para promoción del empleo en colectivos jóvenes y defavorecidos.

**2001:** Participamos en la Iniciativa Comunitaria "Equal", para desarrollar acciones de empleo para mujeres.

**2002:** Iniciamos la implantación en Gaztelan del sistema EFQM de gestión de calidad.

**2002:** Creamos "Transforma", empresa en servicios de proximidad como Centro de Inserción SocioLaboral.

**2002:** Nos integramos en la Iniciativa "Urban" para desarrollar acciones de empleo y autoempleo en Casco Viejo y Rotxapea.

**2002:** Promovemos el Centro Integral de Recursos para la Inserción, con el objeto de promover y ubicar empresas solidarias y de inserción.

### Impacto

- Mejora de vida de las personas. Inserción sociolaboral: 2.187 personas en situación o riesgo de exclusión social atendidas en el 2001, de las que 1.140 encontraron empleo.
- Creación de empleo y desarrollo local sostenible: 163 empleos propios generados. Año 2001: 25 nuevos empleos propios, 25 nuevos empleos a través del Asesoramiento Empresarial, 10 empresas creadas.
- Igualdad de Oportunidades: Programa Óptima de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres en colaboración con el Instituto Navarro de la Mujer. Discriminación Positiva a personas con dificultades.
- Creación de tejido asociativo, defensa de derechos sociales, personales y ambientales: 651 entidades sociales atendidas. Participación en redes, actividades de investigación y sensibilización. Propuestas y modificaciones legales. Desarrollo de Útiles Financieros.

### Asociación

1. Red Navarra de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social, constituida en 1994, siendo Gaztelan uno de sus fundadores. Sus líneas de actuación son: salud, vivienda, educación, empleo y formación, centros de inserción, sensibilización o proyectos.
2. Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS). Gaztelan también se encuentra entre los promotores en 1995. Agrupa a un total de 105 entidades.
3. CONFESAL (Confederación Española de Empresas Laborales). Participación en la Comisión de la Comisión de Inserción Social, informando sobre diversos aspectos legales y sociales de medidas en materia de empleo para personas en situación o riesgo de exclusión y presentando propuestas respecto al Proyecto de Ley de Empresas de Inserción.
4. ARAÑA. Asociación que trabaja desde diferentes ámbitos para mejorar y ampliar el acceso de los jóvenes al mercado laboral. Está formada por más de 30 asociaciones de toda España.
5. Consejo de la Juventud. Participamos en esta entidad creada en 1986 e integrada por más de 80 asociaciones juveniles de Navarra de distinta naturaleza.
6. Colaboraciones con otras entidades públicas y privadas:
  - Instituto Navarro de Bienestar Social. Actividades concertadas: Servicio de Orientación, Guía de Recursos para el Empleo, Agencia de Colocación (parcial), Asesoramiento al Autoempleo (parcial).
  - Servicio Navarro de Empleo. Centro Colaborador. Actividades concertadas: Agencia de Colocación, Nuevos Yacimientos de Empleo, Proyecto Equal, Asesoramiento Empresarial a iniciativas socioeconómicas.
  - Ayuntamiento de Pamplona: Programa de Formación e Incorporación Sociolaboral, Programa de Empleo Social Protegido, Proyecto Urban (acciones de empleo y autoempleo), Programa Bolsas de Empleo.
  - Ayuntamiento de Estella: Empleo Social Protegido, Equipos de Incorporación Sociolaboral.
  - Unidades de Barrio y Servicios Sociales de Base: atención y derivación de usuarios/as.
  - Instituto Navarro de la Mujer: programa Óptima de Igualdad de Oportunidades entre mujeres y hombres. Asesoramiento al Autoempleo para mujeres.
  - Convenios con entidades financiadoras para acciones contra la exclusión social: Fundación La Caixa, Obra Social Caja Madrid, Caja Laboral, Fundación Caja Navarra.



**Premiada como mejor práctica**  
**II Premio de Buenas Prácticas**  
**en el Desarrollo Sostenible.**  
**Navarra 2002**

- ANEL, como socios de la Asociación Navarra de Empresas Laborales.
- Departamento Trabajo Social de la Universidad Pública de Navarra: proyecto "Empresa Social Solidaria" de acciones innovadoras en nuevos yacimientos de empleo. Programas de investigación sobre exclusión social en Navarra.
- Proyecto Equal, participando conjuntamente con: Fundación Universidad Sociedad, Fundación Universidad Empresa, Servicio Navarro de Empleo, Instituto Navarro de la Mujer, Ayuntamiento de Pamplona, Instituto Navarro de Bienestar Social, CEIN, AIN, CEN y AMEDNA.
- Proyecto Gaztempresa, junto a ANEL, CEIN, Ayuntamiento de Pamplona y Caja Laboral.
- Programa de Bolsas de Empleo: conjuntamente con Cáritas, Cruz Roja y Secretariado General Gitano.

**DISTRIBUCIÓN POR EDAD DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO DE ORIENTACIÓN DE GAZTELAN**

	<b>1998</b>	<b>1999</b>
De 16-24 años	17%	20%
De 25-30 años	17%	19%
De 31-40 años	35%	28%
De más de 40 años	31%	29%

### Sostenibilidad

1. Nuestra entidad no sólo presta servicios asistenciales actuando sobre las consecuencias de la exclusión, sino que remueve las causas y promueve la transformación social a través de estrategias sectoriales.
2. Propuestas legislativas:
  - Participación en la elaboración del Plan de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social de Navarra.
  - Decreto Foral 26/2002 por el que se modifica el desarrollo de los programas de incorporación socio-laboral destinados a personas en situación de exclusión social.
  - Propuesta de Cláusulas Sociales solicitando la modificación de la Ley de Contratos de Navarra.
  - Participación en el borrador y propuestas de la Ley de Empresas de Inserción.
3. Viabilidad: las empresas de inserción creadas se sostienen y autofinancian. Debe darse a este apartado la importancia debida sin tener en cuenta el porcentaje de empresas que deben cerrar o negocios que quiebran. Esto adquiere más mérito al contratar a personas de exclusión, con menor rendimiento laboral, mayor número de bajas, menor capacitación, etc.
4. Modelo de gestión: basado en la atención al usuario, eficiencia, creatividad e innovación, implicación y motivación, la participación de todas las personas, organización horizontal y democrática, responsabilidad, transparencia de actuación y resultados, y el respeto ecológico. Desde la misión y valores a todos los planes se discuten y aprueban con total paridad entre las personas.
5. Gestión de Calidad: modelo EFQM de gestión de calidad, siendo la entidad social pionera de Navarra en aplicarlo.
6. Medioambiente: siendo la ecología uno de los principios básicos, que se aplica de modo transversal a los sectores de actividad elegidos y los procesos productivos, adoptando el reciclaje, reutilización y la reducción de energía y materiales.

### Fortalecimiento de la Comunidad

Servicios ofrecidos desde la Fundación Gaztelan y beneficiarios/as de los mismos:

1. Orientación en la Búsqueda de Empleo, individualizada y dirigida a colectivos desfavorecidos.
2. Agencia de Colocación, única sin ánimo de lucro autorizada por el INEM en Navarra,.
3. Asesoramiento al Autoempleo. Se diferencia de otros recursos similares en el seguimiento de los proyectos y por dirigirse a personas en situación de desventaja social. Asesoró el año

2001 a 75 proyectos que implicaban a 103 personas, se pusieron en marcha 18 proyectos y se generaron 25 puestos de trabajo por cuenta propia.

4. Servicios de Gestión Empresarial: prestando asesoría en materia laboral y financiero-contable. Se beneficiaron del servicio un total de 27 entidades, que aglutinan a 112 personas.
5. Formación a colectivos desfavorecidos: programas de formación a mujeres inmigrantes, programa de capacitación de mujeres en oficios básicos y Programa Reluce en colaboración con el Ayuntamiento de Estella, con un total de 196 personas.
6. Actividades formativas a entidades sociales y proyectos de autoempleo.
7. Acciones de información sociolaboral: edición de la única Guía de Navarra de recursos de formación y empleo, que es actualizada permanentemente y enviada a 257 entidades y servicios.
8. Actividades de sensibilización: apariciones en prensa y artículos de opinión, así como charlas y participaciones en jornadas (asistencia de 650 personas en 2001).

## **Género e inclusión social**

1. Empresas de Inserción creadas por la Fundación Gaztelan, ya independientes:
  - Albergue de Beire.
  - Granja de Liebres Autóctonas Larrasal.
  - Bicimensajería Oraintxe.
  - Taller de reparación de bicicletas Biciclos.
  - Programa de Agentes Comunitarias de Salud con etnia gitana.
  - Aula de Naturaleza Aranzadi.
2. Empresas de Inserción actuales de la Fundación Gaztelan:
  - Miluce, Servicios de Atención a Domicilio: 95 trabajadores/as, de las que 47 pertenecen a colectivos desfavorecidos (el 49%).
  - 4 Vientos, Servicios de Limpieza: 15 trabajadores/as, de los que el 73% (11), son personas en situación o riesgo de exclusión social.
  - Artelan, Construcción y Albañilería: 11 trabajadores/as, de los que 5, el 45% pertenecen a colectivos en situación de desventaja social.
3. Inserción laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social, datos del 2001:
  - Servicio de Orientación: 1.476 personas atendidas, de las que 970 encontraron empleo.
  - Agencia de Colocación: 170 colocaciones por cuenta ajena.
4. Creación de empleo, directo e indirecto:
  - Empleo propio total generado en Gaztelan: 163 empleos.
  - Empleo propio de nueva creación en el 2001: 25 nuevos puestos de trabajo.
  - Asesoramiento al Autoempleo: 75 proyectos, de los que se pusieron en marcha 18.
5. Igualdad de Oportunidades: participación en el programa Óptima del Instituto Navarro de la Mujer.
6. Elaboración, edición, publicación y difusión a 500 entidades del "Manual de Cláusulas Sociales", como instrumento de inserción sociolaboral de personas en situación de exclusión a través de los contratos públicos.

## **Descripción**

### **Situación anterior al desarrollo de la actuación:**

Gaztelan surge en los primeros años de la década de los ochenta, especialmente duros para los barrios obreros en Pamplona, afectados por la crisis económica y un desempleo en torno al 25%. No sólo eran escasas las oportunidades de empleo para los jóvenes, sino también las posibilidades de mejorar esa empleabilidad a través de la formación, el asesoramiento empresarial, o la intermediación u orientación laboral. Los recursos públicos eran incapaces de abordar soluciones y la iniciativa social o privada en materia de empleo casi inexistente. En suma, las primeras iniciativas se producen en la más estricta precariedad: en un local cedido con escasas condiciones de habitabilidad, sin financiación, sin apoyo público, sin entidad jurídica, sin poder pagar a los profesionales un salario y sin poder ofrecer a los y las jóvenes otra cosa que la ilusión por las actividades que se irían creando. La filosofía de estas primeras experiencias, igualitaria y autogestionaria, austera y alternativa, era entonces, también, una estrategia de supervivencia colectiva.

**Premiada como mejor práctica**  
**II Premio de Buenas Prácticas**  
**en el Desarrollo Sostenible.**  
**Navarra 2002**

**Actuación (Proceso, misión, valores, objetivos):**

**Proceso:**

Para no redundar en el proceso de la entidad nos remitimos al primer apartado de esta memoria, donde se han detallado los principales hitos que han ido conformando la estructura, servicios, personal y actividades de la Fundación.

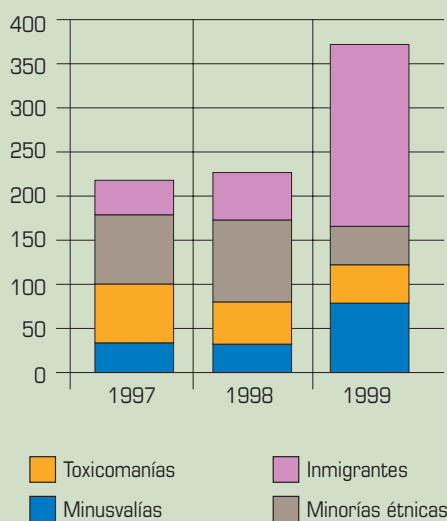
**Misión de Gaztelan y Valores** (acordados unánimemente en Asamblea General):

Facilitar la inserción laboral de personas en situación de exclusión y contribuir al desarrollo de una economía más humana y solidaria.

**Valores:**

Ausencia de ánimo de lucro. No discriminación. Participación. Responsabilidad personal y social. Ecología. Reinversión de beneficios. Colaboración y cooperación. Beneficio social. Humanismo. Defensa de derechos individuales y colectivos. Eficacia y eficiencia. Profesionalidad. Orientación al cliente o usuario. Solidaridad. Reivindicación. Dignidad laboral. Seguridad y salud en el trabajo. Implicación y compromiso. Orientación a los resultados (usuarios/as, trabajadores/as, sociales y de Gaztelan). Aprendizaje, innovación y mejora continuas. Fomento de la estabilidad laboral.

**COLECTIVOS CON ESPECIALES DIFICULTADES EN EL SERVICIO DE ORIENTACIÓN DE GAZTELAN**



**Objetivos y Prioridades (estatutos fundacionales según acta notarial):**

1. Transmitir información en materia de empleo y formación a los sectores más desfavorecidos.
2. Ofrecer los recursos, la orientación y el seguimiento necesario para obtener éxito en la búsqueda de trabajo.
3. Asesorar, apoyar y acompañar iniciativas de personas ajenas a la Fundación, con problemas laborales, que generen puestos de trabajo.
4. Preparar personal y profesionalmente a esta personal para el desarrollo de su proyecto laboral.
5. Crear proyectos laborales viables propios, con el objeto de generar puestos de trabajo que integren y desarrollen a personas con problemas de exclusión en el mercado laboral.
6. Participar activamente con otras entidades en la búsqueda de soluciones al paro y la marginación social.
7. Promover actividades de carácter educativo, social, económico y cultural, dirigidas a la juventud que favorezcan su desarrollo integral y su participación social.

8. Desarrollar acciones de integración social con personas sujetas a medidas de reinserción social, ya sean ex toxicómanas, ex presas, minorías étnicas, ex prostitutas y a personas con algún rechazo social, como personas minusválidas, mujeres, jóvenes sin experiencia...
9. Fomentar un modelo de Empresa Social y Solidaria que prioriza la rentabilidad social, la solidaridad y a la vez demuestra que no es incompatible con la rentabilidad económica. Con el compromiso de contratar a personas excluidas del mundo laboral convencional.
10. Posibilitar el desarrollo de una conciencia social más solidaria en torno a la problemática del paro.
11. La realización de actividades relacionadas con la cooperación al desarrollo y el fomento de la solidaridad entre los pueblos.
12. Crear proyectos laborales de servicios de atención a domicilio, a iniciativa propia o a petición de cualquier entidad pública.
- 13 La realización de limpiezas y rehabilitación de edificios y otros servicios similares que no requieran una gran preparación profesional.

**Situación posterior al desarrollo de la actuación y Servicios actualmente desarrollados:**

A la hora de valorar un proyecto como el que Gaztelan ha ido desarrollando es necesario contemplar Gaztelan como una entidad compleja que ha ido evolucionando, transformando sus actividades y proyectos, pero manteniendo un hilo conductor a lo largo de todo el trayecto: la búsqueda de alternativas de empleo para los sectores más desfavorecidos. Sus más de 20 años de historia pueden parecer pocos en otro contexto, pero en la perspectiva de un sistema de servicios sociales joven como el de Navarra y con la velocidad de las transformaciones sociales a las que se ha tenido que ir enfrentando, nos muestra como un largo periodo que acaba constituyendo una entidad en su fase de madurez, con toda su complejidad.

**Resultados alcanzados:**

Así, actualmente desarrollamos diversos e integrales servicios que faciliten la inserción laboral, por cuenta propia o ajena, a través del asesoramiento, la orientación, la formación o la intermediación. Además generamos empleo y empresas propias, desarrollando un modelo productivo no lucrativo. Con el objeto de no reiterar lo ya explicado, nos remitimos a la memoria adjunta relativa a los datos, servicios, actividades, resultados y beneficiarios del año 2001, donde se definen los distintos servicios: Formación, Información, Agencia de Colocación, Orientación el Búsqueda de Empleo, Asesoramiento al Autoempleo, Investigación, Propuestas, Gestión Laboral y Contable, Participación en Redes, Promoción del Espíritu Empresarial, Asesoramiento Externo, Útiles Financieros y Creación de empleo y empresas.

**Lecciones aprendidas**

**Análisis de factores internos (Fortalezas):**

1. Estructura horizontal. Participación y responsabilidad.
2. Eficacia y profesionalidad, orientación a la acción.
3. Innovación y creatividad.
4. Experiencia dilatada y especialización.
5. Integración del ámbito social y el empresarial.
6. Altísima motivación. Buen ambiente laboral.
7. Independencia y autonomía.
8. Trato personalizado y orientado al usuario/a.
9. Coherencia y compromiso.
10. Igualdad de oportunidades.
11. Integralidad de los servicios ofrecidos.
12. Filosofía no sólo asistencial sino transformadora.
13. Sinergias entre los distintos servicios y empresas.
14. Sistema de gestión de calidad EFQM.
15. Viabilidad, sostenibilidad y rentabilidad.

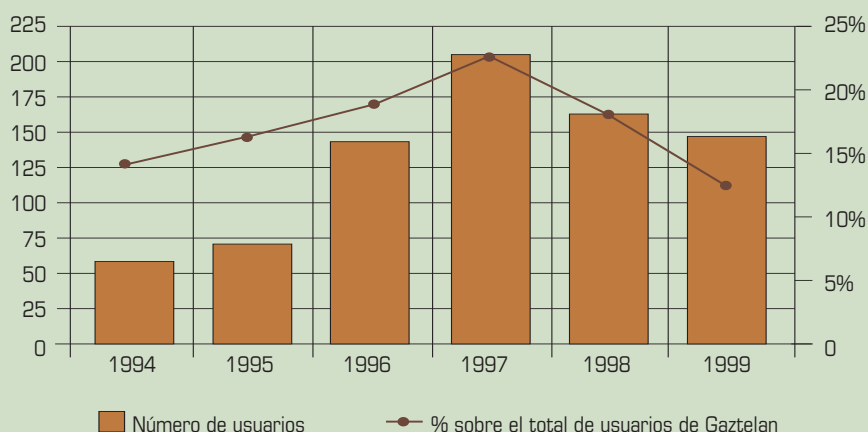


**Premiada como mejor práctica**  
**II Premio de Buenas Prácticas**  
**en el Desarrollo Sostenible.**  
**Navarra 2002**

**Análisis de factores internos (Debilidades):**

1. Se precisa mejorar funciones y ámbitos de decisión.
2. El tamaño de la entidad dificulta en ocasiones.
3. Planificación insuficiente y sin carácter plurianual.
4. Escasa dedicación a la imagen externa de la entidad.
5. Ausencia de manuales de procedimiento y de una mayor documentación sobre procesos.
6. Se necesita mejorar la comunicación interna y externa.
7. Es necesario incrementar las acciones de sensibilización y denuncia.
8. Dependencia de la financiación externa y las subvenciones.
9. Excesiva carga de trabajo y responsabilidad de la atención directa a usuarios/as.
10. Carencia de suficientes indicadores o evaluadores objetivos y fieles, así como de encuestas de satisfacción de clientes o usuarios/as.

**EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE USUARIOS DEL SERVICIO DE APOYO AL AUTOEMPLO DE GAZTELAN**



**Análisis de factores externos (Oportunidades):**

1. Entidad de referencia en inserción laboral.
2. Colaboración y participación en redes. Compromiso y apoyo a otras entidades.
3. Buenas relaciones institucionales públicas y privadas.
4. Independencia política.
5. Importancia de los planes de empleo y de lucha contra la exclusión en el marco político actual.
6. Sensibilización social creciente.
7. Aprovechamiento de nuevas tecnologías.
8. Necesidad y demanda de nuevas ideas en materia de empleo y exclusión social.
9. Márketing social y ética empresarial.
10. Ayudas, medidas y líneas de apoyo existentes.

**Análisis de factores externos (Amenazas):**

1. Errónea identificación de la denuncia y sensibilización social con críticas de carácter ideológico-político.
2. Aparición de entidades tildadas de sociales y que practican estrategias de captación de fondos.
3. Posibilidad de cambio de rumbo de las políticas de empleo o sociales.
4. Crisis económicas y medidas de desprotección social.
5. Dependencia -aunque decreciente- de las subvenciones.
6. La competencia mal entendida por algunas entidades sociales o sindicales.
7. Proliferación de entidades ineficaces que crean mala imagen general.
8. Incumplimientos legales inintencionados (inspecciones).

## Coste y financiación de la actividad

<b>INGRESOS EN EUROS</b>	<b>1.990.577</b>
<b>Estructura / Servicios Centrales</b>	<b>326.144</b>
<b>Subvenciones</b>	<b>262.634</b>
Instituto Navarro de Bienestar Social	148.176
Servicio Navarro de Empleo	79.935
Instituto Navarro de la Mujer	1.503
Caja Madrid	24.040
Caja Laboral	5.975
CEIN	3.005
<b>Prestación de Servicios</b>	<b>45.096</b>
<b>Donaciones particulares</b>	<b>18.074</b>
<b>Intereses</b>	<b>339</b>
<b>EMPRESAS SOLIDARIAS</b>	<b>1.664.433</b>
Facturación	1.575.790
Subvenciones públicas y privadas	88.495
Intereses	147

<b>GASTOS EN EUROS</b>	<b>1.994.237</b>
<b>Estructura / Servicios Centrales</b>	<b>337.101</b>
Gastos de personal	241.732
Gastos de mantenimiento	27.725
Gastos de actividades	53.262
Gastos financieros	2.443
Dotación para amortizaciones	11.756
Aportación a Cooperación al Desarrollo	180
<b>EMPRESAS SOLIDARIAS</b>	<b>1.657.135</b>
Gastos de personal	1.520.089
Gastos de Aprovisionamiento	32.544
Gastos de Explotación	74.705
Gastos financieros	5.339
Dotación para amortizaciones	10.482
Aportación a Cooperación al Desarrollo	12.544
Impuestos	1.429