





IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE BUENAS  
PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN

Identificación y análisis de buenas prácticas de Empresas de Inserción.  
Autor: Fundación General de la Universidad de Valladolid y FECLEI

Copyright ©2007. Fundación General de la Universidad de Valladolid y FECLEI  
Edita: Fundación General de la Universidad de Valladolid y FECLEI

Diseño gráfico y Maquetación: Oh Visual.com

Esta publicación se incluye en el proyecto emi-equal, cofinanciado por la Iniciativa Equal del Fondo Social Europeo. El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de sus autores y autoras, y en ningún modo debe considerarse que refleja la posición de la Unión Europea. Se permite libremente copiar, distribuir y comunicar públicamente esta obra siempre y cuando se reconozca la autoría y no se use para fines comerciales.

Deposito Legal: AS-6936/07  
Impreso por Artes Gráficas EUJOA

IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE BUENAS  
PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN



<b>1.</b>	<b>PRÓLOGO</b>	
	Miguel Santos González Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción (FECLEI)	<b>13</b>
	Teresa del Álamo Martín Universidad de Valladolid	<b>17</b>
<b>2.</b>	<b>LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN</b>	
	Las Empresas de Inserción	<b>21</b>
	Características de las Empresas de Inserción	<b>23</b>
	Itinerarios de inserción sociolaboral	<b>24</b>
	Normativa aplicable en Castilla y León	<b>28</b>
	Normativa a nivel estatal	<b>30</b>
	FECLEI – Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción	<b>34</b>
	FGUVA – Fundación General de la Universidad de Valladolid	<b>37</b>
<b>3.</b>	<b>EL PROYECTO EMI EQUAL</b>	
	La Iniciativa Comunitaria Equal	<b>41</b>
	El proyecto EMI-Equal	<b>43</b>
	¿Qué entendemos por “Buena Práctica” en una Empresa Inserción?	<b>52</b>
	Metodología del estudio	<b>54</b>
<b>4.</b>	<b>EXPERIENCIAS DE BUENAS PRÁCTICAS EN EMPRESAS DE INSERCIÓN</b>	
	<b>ANDALUCÍA</b>	
	1. Entidad Promotora: Asociación de Educadores Encuentro en la Calle SUPLA Multiservicios SL	<b>59</b> <b>60</b>
	2. Entidad Promotora: Sierra Nevada Sociedad Cooperativa Andaluza IRIS Servicios a la Comunidad SL OPRODE SL	<b>64</b> <b>65</b> <b>69</b>
	<b>ARAGÓN</b>	
	1. Entidad Promotora: Fundación Picarral ARAPACK SL MAPISER SL	<b>75</b> <b>77</b> <b>80</b>
	2. Entidad Promotora: Fundación Integración y Empleo AIVICA SL	<b>85</b> <b>85</b>

## **CASTILLA Y LEÓN**

1. Entidad Promotora: Fundación Lesmes	89
CEISLABUR SL	90
REUSAD SL	96
GRM SL	100
2. Entidad Promotora: Fundación Salamanca Integra	104
LA ENCINA SL	104
3. Entidad Promotora: Asociación Castellano Leonesa de Ayuda al Drogodependiente - ACLAD	109
HORTOJARDÍN SL	110
4. Entidad Promotora: ACCOREMA	114
ACCOREMA	115
5. Entidad Promotora: Asociación para el Desarrollo Comunitario del Barrio de Buenos Aires - ASDECOBA	119
ALGO NUEVO SL	120

## **CATALUÑA**

ENGRUNES	125
----------	-----

## **COMUNIDAD VALENCIANA**

1. Entidad Promotora: Luna Promotora Social	131
PORT-MAIL SL	132
2. Entidad Promotora: Fundació Tots Units	137
RECIPLANA RECUPERACIONS	138

## **COMUNIDAD DE MADRID**

1. Entidad Promotora: Fundación San Martín de Porres	143
EL ZAGUÁN SLU	144

## **PAÍS VASCO**

1. Entidad Promotora: Asociación para la Inserción Social Erroak – Sartu Donostia	149
AMUITZ BERRIKUNTZAK SL	150
2. Entidad Promotora: Asociación Gaztaroa - Sartu	153
ORAINTXE SL	153

## **5. PRINCIPALES RESULTADOS**

Origen de las empresas que han colaborado en el estudio	159
Entidades Promotoras	161
Forma Jurídica	162
Año de constitución	163
Actividad económica	163
Clientes	166
Recursos Humanos	167
Perfil del personal de inserción	171

Procedencia del personal de inserción	173
Contratación del personal de inserción	173
Tasa de inserción	173
Finalista o de tránsito	174
Marketing y publicidad	175
Sistemas de calidad	175
Redes	176
Fuentes de financiación	177
Inversión inicial	178
Igualdad de oportunidades y conciliación	178
Actuaciones de respeto al medioambiente	179
Actuaciones de desarrollo local	180

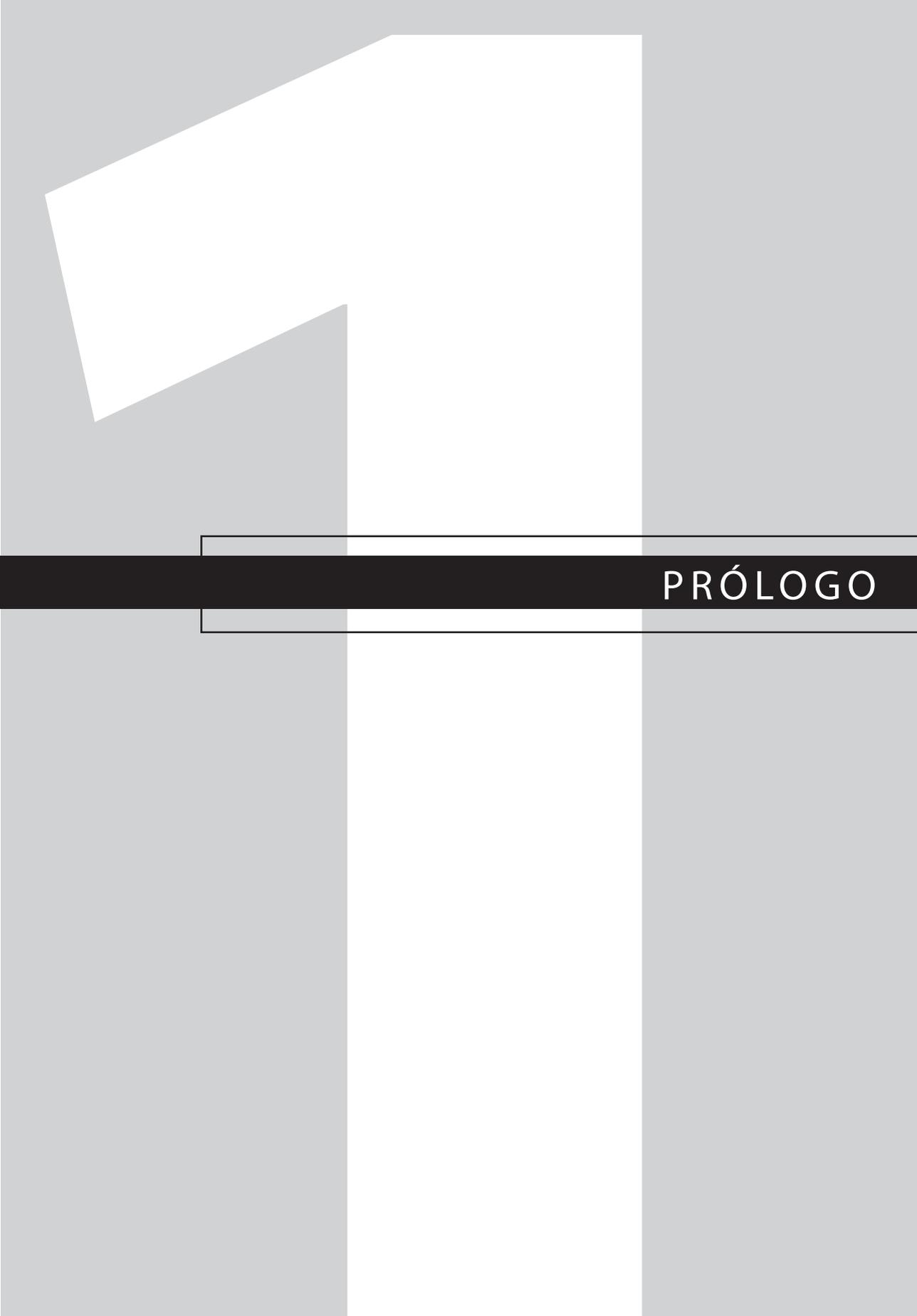
## **6. CONCLUSIONES**

Innovación	183
Principales dificultades	185
Cambios producidos y planes de futuro	186
Beneficio social de las Empresas de Inserción	186

## **7. ANEXOS**

Guión de entrevista	193
Bibliografía	211





PRÓLOGO



## Miguel Santos González

Presidente de la Federación Castellano  
Leonesa de Empresas de Inserción FECLEI.

### ... y ahora ¿qué?

Ahora la pelota está en nuestro tejado, en el de las Empresas de Inserción. Llevamos tantos años reivindicando un reconocimiento de nuestro trabajo, que una vez conseguido, tendremos que replantearnos nuestro futuro y asumir los retos de demostrar que lo que hemos venido defendiendo es viable y eficaz.

En el momento de escribir esto, la Ley estatal está a punto de ser aprobada en el Senado. Además, recientemente se ha publicado un Decreto autonómico en Castilla y León que regula y sienta las bases para el establecimiento de medidas de fomento. Son ya doce las comunidades autónomas que lo han hecho. Esto cambia sustancialmente el escenario en el que se van a mover a partir de ahora las Empresas de Inserción. Entonces ¿cuáles serán nuestros retos?

En primer lugar, el desarrollo y consolidación de las propias empresas, creando nuevas y asegurando las existentes. En definitiva, consolidando más empleo de inserción, demostrando su rentabilidad social y económica, probando que el tránsito es la fórmula idónea y dejando patente que proporcionar empleo a personas en inserción es rentable para la sociedad.

En segundo lugar, es preciso mejorar nuestras estructuras y equipos: con una profesionalización creciente de la gestión, dotándonos de herramientas y aprovechando las nuevas tecnologías y por qué no, planteándonos empresas de segundo nivel. Debemos abordar definitivamente ámbitos como la gestión de la calidad, el medio ambiente y la prevención de riesgos y ser ejemplo en la igualdad de oportunidades.

Esta nueva Ley ¿será compatible con la complejidad de la normativa autonómica que se ha desarrollado estos años? También las Empresas de Inserción tenemos un papel importante en este campo, tratando por un lado, de evitar desigualdades entre territorios y por otro, de que no se den pasos atrás en ninguna comunidad autónoma.

El papel que la nueva Ley establece para los servicios sociales es muy importante, tal y como hemos defendido desde el propio sector, sin embargo, esto implica una adaptación por parte de todos. Debemos integrar a las Empresas de Inserción dentro del entramado de recursos y dispositivos de inclusión, tenemos que evitar que ninguna de las personas con las

que trabajamos actualmente queden fuera y para todo ello es necesario establecer relaciones de colaboración con los servicios sociales y conseguir que éstas sean ágiles y no mermen la operatividad imprescindible para el funcionamiento de una empresa.

En esta línea de coordinación, debemos convencer a los sindicatos de que no se trata de “empleo temporal” sino de empleo de inserción, por lo tanto, debemos establecer alianzas porque el objetivo que perseguimos unos y otros es la inserción laboral. Por otro lado, tenemos que realizar un papel pedagógico con las empresas ordinarias, convenciendo a los empresarios de la ausencia total de competencia desleal.

Tenemos que consolidar nuestras redes, organizándonos en asociaciones territoriales, solucionando problemas pasados. Debemos consolidarnos como interlocutores de la administración y afianzarnos como parte de la economía social.

Aún no ha sido aprobada la Ley, pero ya se intuyen mejoras legislativas e incluso aspectos que no se han abordado, como el establecimiento de la obligación para todas las empresas de contratar personas en inserción o de contratar servicios o productos de las Empresas de Inserción, ventajas fiscales similares a las de las entidades no lucrativas y por supuesto, la creación de ayudas específicas en los territorios donde aún no existen.

Uno de los retos más importantes que debemos asumir es impulsar las cláusulas sociales y los mercados tutelados. Debemos afianzar a la administración como cliente de las Empresas de Inserción.

Por último, es preciso conseguir la implicación de capital privado de fundaciones, cajas de ahorros... y el desarrollo de instrumentos financieros adecuados.

Emi-equal en Castilla y León, unido a otros proyectos equal, es en parte responsable de este cambio de escenario. Este proyecto a punto de finalizar ha pretendido experimentar con diferentes medidas que regulen e impulsen el sector de las Empresas de Inserción. La nueva normativa es precisamente la transferencia de las medidas que han resultado exitosas.

En el momento actual, se han superado ampliamente los objetivos planteados, habiéndose incrementado el número de empresas de 5 a 10, que agrupan 20 actividades económicas, sin contar las que se encuentran en fase de constitución, con más de 150 puestos, de los cuales más de 80 son de inserción.

A través de emi-equal se ha desarrollado una herramienta adaptada para la realización de estudios de viabilidad y planes de empresa, una guía de constitución de Empresas de Inserción y se han llevado a cabo dos estudios: *“Identificación y análisis de Buenas prácticas de Empresas de Inserción en España”* e *“Identificación de Potenciales promotores de Empresas de Inserción en Castilla y León”*. Ambos estudios han sido elaborados por la Fundación General de la Universidad de Valladolid, miembro de la agrupación de desarrollo, con la colaboración de la Oficina Técnica del proyecto.

Con el estudio *“Identificación y análisis de Buenas prácticas de Empresas de Inserción en España”* se ha pretendido analizar empresas consolidadas para identificar las claves de

su éxito, de sus resultados y de su mantenimiento en el tiempo. De la muestra escogida se extraen aquellos aspectos que es preciso atender al plantearse cualquier iniciativa de creación, mantenimiento y consolidación de una empresa de inserción.

En ambos trabajos, en nombre de Feclei, agradecemos el esfuerzo realizado por todas las personas que han colaborado y les felicitamos por el resultado final. Deseamos y estamos convencidos de que serán de gran utilidad.

**Miguel Santos González**



## Teresa del Álamo Martín

Vicedecana de Trabajo Social,  
Comunicación y Actividades Estudiantiles.  
Universidad de Valladolid

Desde hace varios años, las administraciones públicas, las instituciones europeas, las corporaciones locales han tenido y tienen como objetivo mejorar las condiciones de inserción en el mercado de trabajo de grupos sociales que por su deficiente nivel o dedicación profesional, generados por diversas causas, como la escasa formación, procedencia étnica cultural o social, les impide competir con otros colectivos más afortunados. Son personas que están inmersas en procesos de exclusión social, entendida como un proceso complejo en el que encontramos varios elementos que la conforman: carencia de bienes, ausencia de derechos, dependencia y falta de participación social y política.

Cuando las políticas de empleo, las medidas aisladas de servicios sociales o las políticas de rentas se muestran ineficaces para alcanzar a determinados colectivos sociales, surge la necesidad de establecer mecanismos de actuación que produzcan un acercamiento entre el ámbito del empleo y el ámbito de la inserción social. No debemos olvidar que el empleo, si es de calidad, aporta renta suficiente para prevenir situaciones de necesidad, además de ser el camino adecuado y habitual para la inserción social. El empleo comporta el acceso a derechos fundamentales como la salud, la educación, la vivienda y la protección social.

Las actuales políticas de empleo dirigidas a personas en proceso de exclusión social presentan características peculiares porque no debemos olvidar que las capacidades de empleo de este colectivo están limitadas por problemas de desestructuración personal y falta de aptitudes y hábitos apropiados para el desarrollo de una actividad laboral normalizada. Dichas políticas persiguen no solo incrementar la empleabilidad de las personas sino también, su integración social y la formación, estructurándose de forma progresiva. Comenzando por las que su objetivo es paliar carencias básicas de instrucción y siguiendo por la adquisición de habilidades sociales.

Se desarrolla lo que se denomina "itinerario de inserción sociolaboral" en el que el individuo recibe un servicio de orientación laboral y asesoramiento para el empleo mediante el que va mejorando su autonomía personal, la responsabilidad sobre su propio proceso de desarrollo personal y profesional y sus condiciones de empleabilidad y concluyendo con la formación ocupacional para la inserción en el tejido productivo y su integración social.

Por otro lado, las particularidades de estas políticas respecto de las generales de empleo se manifiesta en la necesidad de utilizar como instrumento idóneo estructuras de inserción, fundamentalmente en las llamadas *Empresas de Inserción*.

La realidad de las Empresas de Inserción es muy variada y compleja en la Unión Europea, existiendo varios modelos. El modelo francés de Empresas de Inserción es el más extendido. Nació a mediados de la década de los setenta como una práctica social, para después ser objeto de normativa propia. Las Empresas de Inserción en Francia, se configuran como actividades formativas y ocupacionales prelaborales que diferentes entidades promueven a favor de los excluidos y que les permita ser asalariados en empresas que compiten en el mercado.

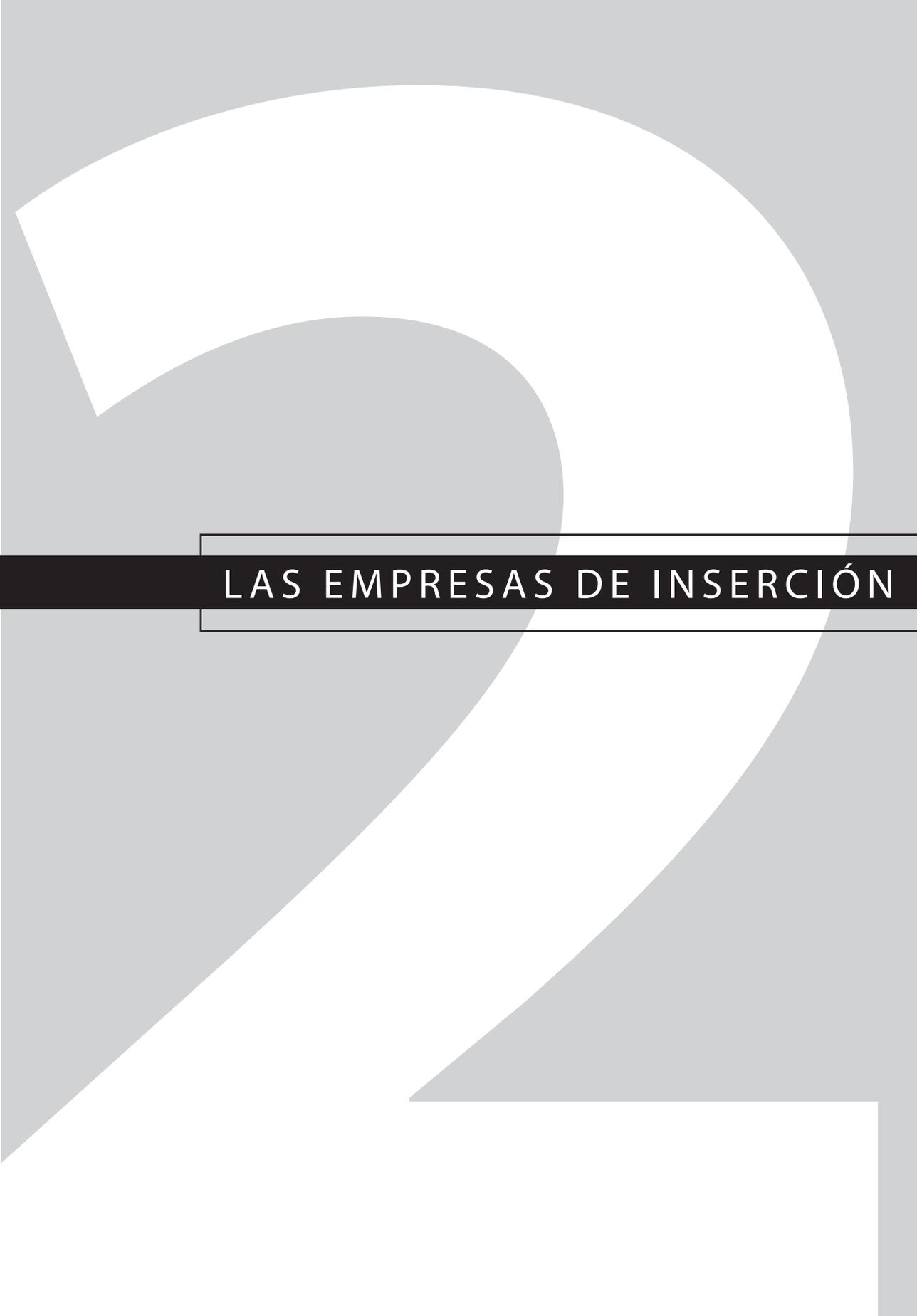
En España surgen como consecuencia de las actuaciones realizadas por las organizaciones sociales especializadas en inclusión social. Su rasgo común es que son entidades con formas societarias diferentes que, realizando un trabajo productivo y participando regularmente en las operaciones del mercado a través de la producción de bienes o la prestación de servicios, tienen como fin primordial de su objeto social la integración social y laboral de personas en situación o amenaza de exclusión social y excluidas, por tanto, de los circuitos tradicionales del empleo, proporcionándoles un trabajo remunerado y la formación y el acompañamiento necesarios para mejorar sus condiciones de ocupabilidad y facilitar su acceso al mercado laboral ordinario.

La presente publicación contribuye a conocer mejor la realidad de las Empresas de Inserción en nuestro país, difundiendo aquellas prácticas valiosas, "Buenas prácticas", que garantizan el acceso al mundo laboral de amplios colectivos que son excluidos por el propio mercado, convirtiéndose en aportaciones fundamentales para las políticas de empleo, para los servicios sociales y para la mejora continua.

La difusión de las actuaciones realizadas por estas organizaciones puede motivar a otras para seguir trabajando en el objetivo de inclusión social y ayudar a crear redes de conocimiento y colaboración entre las diferentes entidades. Permiten crear modelos renovados de intervención susceptibles de ser transferidos a otros lugares de características similares. Promueven un sentido de responsabilidad social a nivel local en cuanto que tienen un objetivo explícito que es otorgar beneficios a la comunidad.

No debemos olvidar que la proliferación de las Empresas de Inserción posibilitaría poder desarrollar, de una forma óptima, itinerarios de inserción que permitan mejorar la empleabilidad de aquellos colectivos de difícil inserción sociolaboral, pudiendo acceder al mercado laboral ordinario, o incluso entrando a formar parte de la propia estructura de estas mismas Empresas de Inserción.

**Teresa del Álamo Martín**



# LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN



## LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN

La Unión Europea indica que la exclusión social se manifiesta en **“la imposibilidad de gozar de los derechos sociales sin ayuda, en la imagen desvalorizada de sí mismo y falta de la capacidad personal de hacer frente a las obligaciones propias, en el riesgo de verse relegado de forma duradera al estatus de persona asistida y en la estigmatización que todo ello conlleva para las personas y, en las ciudades, para los barrios en que residen”**. Cuando personas con su vida desestructurada y en riesgo de exclusión, se acercan al mundo laboral se encuentran con empresas que no se adecuan a su situación personal. En ocasiones, la falta de sensibilidad de las empresas para ser herramientas de inserción, a pesar de que existen incentivos económicos para ello, les ha llevado a entidades sociales sin ánimo de lucro a convertirse en propietarias de empresas, empresas para la inserción laboral.

**Las Empresas de Inserción (EI)** constituyen un puente entre la **formación** y el **empleo**, especialmente para algunas personas que, por diversas circunstancias, no pueden acceder directamente al mercado de trabajo. Siempre encuentran su origen en diferentes proyectos, iniciativas o centros de inserción y, por tanto, en el seno de una **organización social**.

Definimos estas empresas como **“estructuras de aprendizaje, en forma mercantil, cuya finalidad es posibilitar el acceso al empleo de colectivos desfavorecidos, mediante el desarrollo de una actividad productiva, para lo cual se diseña un proceso de inserción, estableciéndose durante el mismo una relación laboral convencional”**.

**La finalidad principal y prioritaria de las Empresas de Inserción** es potenciar la inserción socio-laboral de personas en situación de exclusión social. Así, entendemos que las Empresas de Inserción no sólo persiguen crear empleo y, por tanto, riqueza; su principal objetivo es habilitar espacios para posibilitar la adquisición de experiencia y entrenamiento a ciertos colectivos de personas, ofreciéndoles un puesto de trabajo que les permita adquirir la cualificación y el nivel de productividad necesarios para poder dar el salto al mercado de trabajo y/o a la empresa ordinaria.

Estas empresas suponen **un salto cualitativo con respecto a los programas de formación y de inserción laboral convencionales**, en los que los cursos, las sesiones de búsqueda de empleo, etc., no son suficientes para saltar al mundo laboral. El propio mercado excluye a algunas personas por muy diversas razones, todas ellas relacionadas con su baja empleabilidad. Las Empresas de Inserción parten de un principio básico: algunas personas, con **“bajo nivel de empleabilidad”**, pueden alcanzar un grado de productividad suficiente para acceder al mercado laboral, si se dan dos circunstancias:

- a.- **El nivel de productividad exigido en un primer momento disminuye** para irse incrementando poco a poco, hasta alcanzar el nivel que exige el mercado.
- b.- Durante un período suficientemente largo, **se ofrece formación y apoyo social.**

Por un lado, **las Empresas de Inserción realizan actividades económicas lícitas de producción de bienes o prestación de servicios**, intentando, como cualquier otra empresa, ser productivas, competitivas y rentables. No obstante, **su finalidad primordial y prioritaria es la integración sociolaboral de personas en situación o grave riesgo de exclusión social.** Se trata por lo tanto de empresas en las que, además de valorar su rentabilidad económica, pues no están al margen de los procesos convencionales de la economía, se desarrollan acciones que mejoran el entorno, potencian los servicios a las personas y favorecen la calidad de vida. Destaca su **rentabilidad en los aspectos sociales, ya que los beneficiarios dejan de ser personas pasivas y dependientes y tienen la oportunidad de entrar en el sistema socio-económico a través de un empleo.**

Las Empresas de Inserción son una forma de **Economía social**, que normalmente toman la forma jurídica de Sociedad Limitada, y que reinvierten en sus actividades el eventual beneficio societario que obtienen. Procuran un itinerario de inserción a sus trabajadores, que consiste en un **plan personalizado que establece un camino planificado hacia la consecución de su integración en el mercado laboral ordinario.** Normalmente, la permanencia de estas personas en las Empresas de Inserción es temporal, ya que su finalidad última no es la creación de puestos de trabajo indefinidos, sino formar y capacitar a las personas para poder encontrar un puesto de trabajo por sí mismas fuera del entorno que podríamos denominar de trabajo protegido.

Se trata, en definitiva, de iniciativas empresariales que consiguen una **doble rentabilidad social y económica**, alcanzando el equilibrio entre la solidaridad y la eficacia empresarial. No es posible una verdadera inserción social, no se puede abandonar la exclusión, sin lograr la inserción laboral, sin lograr un empleo que dé estabilidad, que dé autonomía personal y que conceda un sitio en la sociedad, éste es el origen de las Empresas de Inserción.

**Las Empresas de Inserción conectan la formación y el empleo.** Intentan superar el itinerario tradicional, lineal, que sitúa el empleo en la última fase del proceso, sólo accesible después de superar otras fases. En estas empresas el empleo es el fin y el medio simultáneamente. En algunos casos, no en todos, es más fácil superar problemas personales si se está trabajando, porque la autoestima, los medios y las posibilidades son mayores. Las Empresas de Inserción son muy eficaces en estas situaciones y además, suponen claramente un ahorro en protección social, prestaciones, acciones formativas, etc.

Al estar dotadas de un claro **e irrenunciable contenido social**, tienen que hacer frente a realidades desestructuradas, dando respuestas ajustadas y especialmente adecuadas a las necesidades psico-sociales y de habilidades profesionales propias de cada uno de los trabajadores y trabajadoras con que desarrollan su actividad. De esta manera, lejos de entender la empresa únicamente como un equipo de trabajo, desarrollan itinerarios individuales de seguimiento de los procesos de aprendizaje e inserción socio-laboral de las personas a las que contratan.

Las Empresas de Inserción juegan, hoy en día, un papel fundamental como **auténticas realidades que aportan soluciones**, plasmadas en acciones concretas y con motivaciones y objetivos sociales claramente definidos que, lejos de perpetuar modelos de inserción socio-laboral concebidos como procesos formativos rígidos, posibilitan una, y tal vez la única, solución concreta a personas marginadas y excluidas acostumbradas a recibir, tan sólo y en el mejor de los casos, una atención de carácter paternalista y asistencial por parte de las administraciones.

## CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN

Podemos recoger las siguientes **señas de identidad**, rasgos definitorios de las Empresas de Inserción:

- Son empresas que *desarrollan una actividad económica de producción de bienes o prestación de servicios* en cualquier sector del mercado, realizan un trabajo productivo y participan regularmente en las operaciones del mercado.

- Son *empresas promovidas por una entidad sin ánimo de lucro*, normalmente una Asociación o una Fundación, que es la propietaria mayoritaria del capital social. Las entidades promotoras son entidades públicas o privadas que tienen como objetivo la inserción social de personas desfavorecidas.

- *Poseen forma jurídica de sociedad mercantil o de economía social*. Estas empresas entran de lleno en el concepto de economía social y están vinculadas al sector no lucrativo de Asociaciones, Fundaciones, Cooperativas, etc...

- *Su objeto social primordial es la inserción sociolaboral de colectivos con dificultades de acceso al mercado laboral*, proporcionándoles un trabajo remunerado y las medidas personalizadas de apoyo, la formación para el desarrollo de la actividad profesional y el acompañamiento social necesarios para facilitar su acceso al mercado laboral ordinario. A estos efectos, las Empresas de Inserción proporcionan a los trabajadores y trabajadoras, como parte de sus itinerarios de inserción, procesos personalizados y asistidos de trabajo remunerado, formación en el puesto de trabajo y la necesaria habituación laboral y social. Se desarrolla un proceso de inserción personal y social de cada trabajador/a.

- *Un porcentaje mínimo de personal debe hallarse en proceso de inserción* (normalmente entre un 30% y un 50%). Por consiguiente en una Empresa de Inserción conviven dos tipos de trabajadores/as: los que se encuentran realizando un proceso de inserción sociolaboral -personal de inserción- y quienes no presentan déficit en su empleabilidad y se mueven con normalidad en el mercado laboral -personal normalizado.

- Ofrecen a sus trabajadores o socios trabajadores unas *condiciones laborales conforme a la legislación vigente*, contratan a sus trabajadores según los modelos de contratos existentes y respetando siempre el convenio del sector.

- *Imposibilidad de repartir beneficios*, dedicando sus excedentes a fines sociales, a la mejora y ampliación de sus estructuras productivas y de inserción o la promoción de otras actividades de inserción socio-laboral.

- *Son empresas pensadas y planificadas para dar trabajo a las personas derivadas de los Servicios Sociales de Base*, empresas diseñadas para ofrecer a personas con dificultad la ocasión de trabajar, de participar en una actividad productiva real, de insertarse en el mercado pero al mismo tiempo adaptándose a sus posibilidades y capacidades reales.

- *Son empresas para el tránsito*, para ser utilizadas por el mayor número posible de personas, como sitio donde quitarse las etiquetas de exclusión que llevan puestas, mientras aprenden trabajando y mejoran sus condiciones de empleabilidad y se desarrolla un trabajo de acompañamiento para que pasen a otras empresas donde tengan más posibilidades de promoción y de mejora personal.

- *Se trata de empresas de Economía Social*, son empresas donde la persona está por encima de todo, que realizan algo más complejo y complicado que crear empleo, el producto "estrella" y específico que ofrecen a la sociedad es el de insertar a personas en ella a través del empleo.

## ITINERARIOS DE INSERCIÓN SOCIOLABORAL

La inserción sociolaboral constituye un proceso de obtención de autonomía de los trabajadores/as, cuyo resultado final es la consecución y mantenimiento de un puesto de empleo. El modelo de intervención se compone de instrumentos educativos, formativos, ocupacionales, de orientación y de acceso al empleo, dentro del **itinerario de inserción personalizado** a recorrer por cada una de las personas en proceso de inserción. Se ofrece, por un lado, un puesto de trabajo estable, seguro, adecuado a sus capacidades y sus posibilidades y por otro lado formación, acompañamiento y apoyo social necesarios.

Se proporcionan a los trabajadores/as en proceso de inserción las medidas personalizadas de apoyo necesarias en cuanto a:

- Formación dirigida al aprendizaje de la actividad profesional.
- Adquisición de hábitos sociales y de trabajo: puntualidad, horarios, normas de la empresa, hábitos de higiene, utilización de equipos y materiales, trabajar sin supervisión, seguridad laboral...
- Plan individualizado de inserción, que tenga en cuenta las necesidades globales de la persona.
- Intervención vinculada al desempeño laboral dentro de la empresa, la formación y el trabajo estarán permanente unidos.
- Potenciar las habilidades individuales y el desarrollo personal. El objetivo es promover la autonomía de la persona.
- Coordinación de todos los trabajadores de la empresa en la labor de inserción y cooperación con agentes externos: Servicios Sociales y entidades de inserción.

El objetivo es doble, por un lado, **eleva el nivel de “empleabilidad”** a través del entrenamiento, la realización de prácticas, el incremento de la capacitación y la formación profesional y, por otro lado, ofrecer **acompañamiento y apoyo psicosocial**, dirigido a resolver problemáticas personales y de convivencia que impiden o dificultan el normal desarrollo del proceso de adaptación laboral.

Toda persona que se integra en la empresa de inserción, va a cubrir en ella una fase de su **itinerario individual hacia el empleo**. La estrategia de actuación va a consistir en orientar a la persona a diseñar y protagonizar su propio itinerario de inserción. Todo ello se realiza mediante un sistema de tutorización personalizada, protagonizado por la propia persona, con carácter integral y dirigido a potenciar las habilidades individuales y el desarrollo personal.



El proceso de inserción, o itinerario, consta de las siguientes fases:

<p><b>1</b> SELECCIÓN DEL CANDIDATO</p>	<p>Cuando hay un puesto de trabajo se hace la oferta dentro de la entidad promotora para buscar la persona mas adecuada, ya que los futuros trabajadores provienen prioritariamente de la propia organización y de sus proyectos sociales. Si no se encuentra, se realiza una oferta a los servicios municipales de empleo, servicios sociales y a otras entidades sociales. Entre las personas que se presenten, se realiza la <i>selección del candidato o candidata</i>.</p>
<p><b>2</b> IDENTIDAD DEL CANDIDATO</p>	<p>Elaboración de una ficha con los principales <i>datos personales</i> y CV del candidato.</p>
<p><b>3</b> NOTA TÉCNICA</p>	<p>Se obtiene una <i>certificación de los servicios sociales</i>, o del órgano competente, de que la persona candidata reúne los requisitos exigidos para cubrir un puesto de trabajo de inserción. Este certificado acredita ante los organismos públicos la situación de exclusión social.</p>
<p><b>4</b> ENTREVISTA INICIAL</p>	<p>Se recogen los datos relevantes del trabajador respecto a su situación personal, laboral y socio-familiar.</p>
<p><b>5</b> COMPROMISO DE INSERCIÓN</p>	<p>Se establece un <i>compromiso de inserción</i>, documento que recoge las acciones específicas de carácter social necesarias para conseguir la integración personal, social y laboral, a desarrollar por parte de la empresa y por parte del trabajador/a en proceso de inserción.</p> <p>El trabajador/a se compromete a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer, aceptar y cumplir con el <b>Reglamento de Régimen Interno</b> de la Empresa de Inserción.</li> <li>2. Reconocer <b>estar en proceso de inserción social y laboral</b> y participar en el mismo activamente a través del conocimiento de su plan individual.</li> <li>3. Acudir y <b>participar activamente en el diseño y desarrollo de su itinerario personal</b> en las citas que se determinen dentro y/o fuera del horario laboral.</li> <li>4. Esforzarse en la consecución de los objetivos que se planteen en dicho Plan Individual, cumpliendo con la temporalización y ejecución de las actividades que se determinen.</li> <li>5. Velar por los <b>intereses de la empresa</b> procurando su crecimiento y desarrollo.</li> <li>6. Seguir las directrices que tanto el gerente como el encargado de producción asignado establezcan, de cara a incrementar el conocimiento de la actividad profesional así como el nivel de productividad.</li> </ol>
<p><b>6</b> CONTRATO DE TRABAJO</p>	<p>Según la legislación vigente y el convenio colectivo del sector. Duración total del proceso de inserción por un periodo no superior a tres años.</p>

<p><b>7</b> DIAGNÓSTICO</p>	<p>Valoración inicial del <i>nivel de empleabilidad</i>. Se define la situación de partida para posteriormente planificar hacer un seguimiento del desarrollo de su itinerario. Es un paso inicial para posteriormente diseñar junto al trabajador el PLAN o ITINERARIO.</p>
<p><b>8</b> PLAN ITINERARIO DE INSERCIÓN</p>	<p>Aquí se <i>acuerda con el trabajador el itinerario</i> a seguir: se marcan objetivos, fechas de revisión, se analiza cada apartado a trabajar... Es un plan flexible que permite incorporar nuevos objetivos, visible para el trabajador y sirve para ver la evolución personal según el grado de objetivos conseguidos.</p> <p>Puede que el trabajador proceda de un itinerario previo desde otra entidad. En estos casos existirá coordinación para determinar los objetivos a trabajar desde la Empresa de Inserción (posiblemente incidir en aspectos laborales: horarios, productividad, responsabilidad, relaciones, etc...).</p>
<p><b>9</b> PERIODO DE PRUEBA</p>	<p>El <i>periodo de prueba</i> será el establecido en el convenio del sector. Sirve para ir conociendo la empleabilidad del trabajador y reformular objetivos, modificarlos o presentar al trabajador la realidad de sus posibilidades, capacidades o aspectos a mejorar y potenciar.</p> <p>Se busca con este objetivo que la persona, primero, se sienta involucrada en el proceso que inicia, y segundo, vea a la empresa como una posibilidad a largo plazo, de promocionarse y crecer a nivel personal y humano.</p> <p>En caso de no superar el periodo de prueba o realizarlo de forma parcial, se analizan en el Equipo Técnico (Gerente, Encargado de Producción y Educador) las posibilidades de reeducación o de derivación a otro programa o entidad, ofreciendo diferentes alternativas.</p>
<p><b>10</b> ENTRENAMIENTO HABILIDADES</p>	<p>La mayoría de los trabajadores están desinformados de aspectos sociolaborales o trabajan con conjeturas, de lo que captan de oídas..., pero sin saber a dónde dirigirse para informarse. También muchos han estado desvinculados del mercado laboral (mucho tiempo sin trabajar, trabajo sin contrato...).</p> <p>Se trata de dotarles de capacidades y <i>habilidades sociales y laborales</i> para afrontar, primero el trabajo en el que están actualmente, y más tarde, irles preparando de cara a sus habilidades para buscar y mantener un puesto de trabajo fuera de la empresa de inserción.</p>
<p><b>11</b> FORMACIÓN PROFESIONAL</p>	<p>Siempre que es posible, se intentará dar facilidades (en cuanto a horarios, jornadas de trabajo, vacaciones laborales...) para que el trabajador/a se forme y adquiera más destrezas profesionales pensando en su posterior incorporación al mercado normalizado.</p> <p>Se ofrece a los trabajadores información sobre <i>cursos de formación y capacitación profesional</i>, organizados en ocasiones por la propia empresa, por la entidad promotora o desde otras entidades.</p>

<p><b>12</b> BUSQUEDA DE EMPLEO</p>	<p>En la última etapa del proceso, se busca la inserción en el mercado normalizado. Se desarrollan actividades de <i>búsqueda de empleo y acercamiento al mundo laboral</i>. Se planifican con el trabajador los pasos a seguir: a quien se quiere dirigir, cómo va a buscar trabajo, cuánto tiempo le va a dedicar, con qué recursos cuenta, qué es lo que conoce/desconoce de la ciudad...</p> <p>También intermediación con empresas: información de políticas de incentivos a la contratación de colectivos con dificultades de empleabilidad, acciones orientadas a establecer relaciones con empresas, en forma de convenios (de prácticas, formación...) siempre que sea posible. La colaboración de la empresa ordinaria es imprescindible para conseguir la inserción sociolaboral.</p>
<p><b>13</b> INSERCIÓN MERCADO ORDINARIO</p>	<p>Este apartado del Itinerario-Plan es muy amplio y complejo de realizar ya que depende de cada trabajador, de sus perspectivas, de sus posibilidades reales y de su situación personal y social.</p>
<p><b>14</b> SEGUIMIENTO</p>	<p>Se realizan <i>tutorías de seguimiento</i> y de consolidación de los aprendizajes adquiridos una vez producida la inserción definitiva en el mercado de trabajo, para lograr que el empleo sea mantenido en el tiempo. La duración de este seguimiento suele ser de unos 12 meses. Se trata de que aquellas personas que hayan estado en la empresa de inserción se "defiendan" en el mercado de trabajo normalizado. Las funciones a desarrollar en esta etapa del itinerario varían mucho debido a las características de los distintos trabajadores así como las demandas por ellos planteadas: desde hacer una carta para presentarse a una oferta de trabajo, presentarle a una empresa, derivarle a un servicio, etc...</p>

Cada momento del itinerario es clave, no obstante se presta especial atención a dos periodos: en la fase inicial, al diseño del itinerario de inserción, en conjunto con el trabajador, y en la fase final, a la salida al mercado laboral ordinario.

## NORMATIVA APLICABLE EN CASTILLA Y LEÓN

**El Decreto 34/2007, de 12 de abril, (BOCYL 18 de abril de 2007) es la primera norma que se aprueba en Castilla y León** en esta materia; regula el procedimiento de calificación de Empresas de Inserción laboral y crea su registro administrativo. Esta regulación pionera sobre Empresas de inserción en la comunidad autónoma ha sido promovida por la **Dirección General de Economía Social de la Junta de Castilla y León, en el marco del proyecto EMI-Equal.**

Este Decreto regula el procedimiento de calificación de las Empresas de Inserción a efectos de determinar las empresas susceptibles de ser beneficiarias de ayudas o subvenciones establecidas por la Comunidad de Castilla y León, ya que la regulación legal de las Empresas de Inserción corresponde al Estado. Por otro lado, supone crear y regular la organización y funcionamiento de su registro administrativo. Dicho Decreto define las Empresas de

Inserción laboral como *“aquéllas que tienen recogido dentro de su objeto social, como fin primordial, la realización de actividades tendentes a conseguir la integración laboral y el acceso al mercado ordinario de trabajo de personas en situación o riesgo de exclusión social”* y que deben cumplir los siguientes **requisitos**:

- Al menos, el 30 por ciento de su plantilla tiene que estar constituida por trabajadores/as en situación o riesgo de exclusión. A partir del tercer año de vida de la empresa, este porcentaje se elevará al 50 por ciento.
- Los trabajadores en inserción contratados a tiempo parcial deberán tener una jornada de, al menos, el 50 por ciento de la habitual en el sector.
- Adoptar forma jurídica mercantil o cooperativa, en este caso, calificada como de iniciativa social. Sin embargo, la empresa con forma mercantil deberá estar promovida y participada por una o varias entidades sin ánimo de lucro, cuya participación deberá superar el 50 por ciento del capital social de la empresa.
- Aplicar, al menos, el 80 por ciento de los resultados o excedentes obtenidos en cada ejercicio a la mejora, adaptación o ampliación de su estructura productiva o a la promoción de las estructuras de inserción de la empresa o de las entidades promotoras. No se podrán utilizar en ningún caso para financiar otras actividades económicas ni para el reparto de beneficios.

La situación o riesgo de exclusión social se acreditará, en todo caso, por los Servicios Sociales u otro órgano competente de la Comunidad de Castilla y León o de otras Administraciones Públicas. Dicha situación queda determinada por la pertenencia a alguno de los **colectivos** que se fijan en el artículo 3 del Decreto:

1. Personas integradas en unidades familiares beneficiarias de la ayuda de Ingresos Mínimos de Inserción o perceptores de ayudas de emergencia social concedidas por las Corporaciones Locales de Castilla y León, así como cualquier otra prestación social de igual o similar naturaleza y finalidad establecida por dichas Corporaciones.
2. Personas integradas en unidades familiares que no pueden acceder a las prestaciones a las que se hace referencia en el párrafo anterior por alguna de las siguientes causas:
  - Falta del periodo exigido de residencia o empadronamiento, o para la constitución de la unidad perceptora.
  - Haber agotado el período máximo de percepción legalmente establecido.
3. Jóvenes mayores de 16 años y menores de 30, procedentes de instituciones de protección de menores.
4. Personas con problemas de drogadicción o alcoholismo que se encuentren en procesos de rehabilitación o reinserción social.

5. Internos de centros penitenciarios cuya situación penitenciaria les permita acceder a un empleo, así como liberados condicionales y ex-reclusos.
6. Menores internos incluidos en el ámbito de aplicación de la Ley Orgánica 5/2000, de 12 enero, reguladora de la responsabilidad penal de los menores, cuya situación les permita acceder a un empleo, así como los que se encuentren en situación de libertad vigilada y los ex-internos.
7. Víctimas de violencia de género en situación o riesgo de exclusión social.
8. Cualquier persona que, a criterio de los órganos competentes indicados, requiera ser incluido en un proceso de inserción social por el empleo a través de Empresas de Inserción.

Las empresas que reúnan estos requisitos y así lo soliciten, serán calificadas como Empresas de Inserción laboral e inscritas en el registro que se crea al efecto en la Dirección General de Economía Social.

## NORMATIVA A NIVEL ESTATAL

Las Empresas de Inserción son una realidad existente en todas las Comunidades Autónomas pero no han tenido hasta este momento legislación estatal que las regule. En muchas comunidades autónomas españolas hace tiempo que han ido apareciendo Leyes y Decretos para regular y crear medidas de fomento para el desarrollo de las Empresas de Inserción.

Hasta la fecha de publicación de este estudio, **existe normativa en 12 Comunidades y 3 Ayuntamientos**, de todo el territorio nacional, como se puede ver en el mapa que se recoge a continuación:



Son 12 las Comunidades Autónomas que, en ocasiones desde hace casi 10 años, han venido promoviendo marcos normativos y medidas de regulación sobre Empresas de Inserción:

CASTILLA LA MANCHA	<b>Decreto 144/1996, de 17 de diciembre</b> , de desarrollo del Programa de Apoyo Personal y Atención Individualizada, del Programa de Inserción y de la colaboración y cooperación en materia de servicios sociales (DOCM 20/12/96)
NAVARRA	<b>Orden Foral de 27 de julio de 1999</b> del Consejero de Industria, por la que se regula el procedimiento de concesión de las ayudas a los centros de inserción sociolaboral de personas en situación de exclusión social (BON 11/08/99)
PAIS VASCO	<b>DECRETO 305/2000, de 26 de diciembre</b> , por el que se regula la calificación de las EI, se establece el procedimiento de acceso a las mismas y se crea el registro de EI (BOPV 02/02/01)
ARAGÓN	<b>Decreto 33/2002 de 5 de Febrero de 2002</b> , del Gobierno de Aragón, por el que se regulan las Empresas de Inserción Laboral y se aprueba el programa ARINSER de ayudas económicas para la integración de colectivos en situación de exclusión (BOA 15/02/02)
CATALUÑA	<b>Ley 27/2002, de 20 de diciembre</b> , de Medidas Legislativas para regular las Empresas de Inserción Sociolaboral (BOE 16/01/03)
CANARIAS	<b>Decreto 32/2003, de 10 de marzo</b> , por el que se regula la inserción sociolaboral en Empresas de Inserción (BOCA 24/03/03)
MADRID	<b>Decreto 32/2003, de 13 de marzo</b> , por el que se regula la colaboración de las empresas de promoción e inserción laboral de personas en exclusión social con la Comunidad de Madrid y se establecen las medidas de fomento de su actividad (BOCM 24/03/03)
LA RIOJA	<b>Ley 7/2003, de 26 de marzo</b> , de inserción sociolaboral (BOE 11/04/03)
BALEARES	<b>Decreto 60/2003, de 13 de junio</b> , por el que se regula la calificación de las iniciativas empresariales de inserción y se crea el Registro de Iniciativas Empresariales de Inserción de las Illes Balears (BOIB 24/06/03)
COMUNIDAD VALENCIANA	<b>Ley 1/2007, de 5 de febrero</b> , de la Generalitat, por la que se regulan las Empresas de Inserción para fomentar la inclusión social en la Comunidad Valenciana (DOCV 09/02/07)
CASTILLA Y LEÓN	<b>DECRETO 34/2007, de 12 de abril</b> , por el que se regula el procedimiento de calificación de las Empresas de Inserción laboral y se crea su registro administrativo (BOCYL 18/04/07)
GALICIA	<b>Decreto 156/2007, de 19 de julio</b> , por el que se regula el procedimiento para la calificación de las Empresas de Inserción laboral, se crea su registro administrativo y se establecen las medidas para el fomento de la inserción sociolaboral (DOG 08/08/07)

También algunas Comunidades Autónomas han implementado, desde el año 2002, diferentes subvenciones y ayudas económicas como medidas de fomento para la creación y consolidación de Empresas de Inserción:

NAVARRA	<b>Decreto Foral 26/2002, de 4 de febrero</b> , por el que se modifica el Decreto Foral 130/1999, de 26 de abril, por el que se regulan las ayudas para el desarrollo de programas de incorporación sociolaboral para personas en situación de exclusión social (BON 18/03/02)
PAIS VASCO	<b>Orden de 11 de diciembre de 2002</b> , del Consejero de Justicia, Empleo y Seguridad Social, por la que se regulan las ayudas para la creación y el sostenimiento de las EI (BOPV 27/12/02)
CANARIAS	<b>Resolución de 20 de junio de 2005</b> , por la que se aprueban las bases de vigencia indefinida reguladoras de la concesión de subvenciones dirigidas a la inserción sociolaboral en EI (BOCA 21/07/05)
ARAGÓN	<b>Decreto 37/2006, de 7 de febrero de 2006</b> , del Gobierno de Aragón, por el que se regulan las EI y se aprueba el Programa ARINSER de ayudas económicas para la integración socio-laboral de colectivos en situación o riesgo de exclusión (BOA 17/02/06)
CATALUÑA	<b>Orden TRE/120/2007, de 17 de abril y ORDEN TRE/307/2007, de 23 de julio</b> , por la que se aprueban ayudas para la inserción laboral de personas en exclusión mediante EI y el programa de inserción laboral para 2007 (DOGC 08/05/07 y 03/09/07)
MURCIA	<b>Resolución de 27 de julio de 2007</b> , del Director General del Servicio Regional de Empleo y Formación, por la que se aprueba la convocatoria para la concesión de subvenciones del programa: "Empresas de Inserción", correspondientes al ejercicio 2007 (BORM 21/08/07)
LA RIOJA	<b>Orden de 25 de septiembre de 2007</b> , de la Consejería de Industria, Innovación y Empleo, por la que se establecen las ayudas al fomento del empleo en EI (BOR 04/10/07)

El Estado, en cambio, que tiene la competencia legislativa en materia laboral no había regulado aún las Empresas de Inserción. Hasta este momento, únicamente, aparecían referidas en la **Disposición Adicional Novena de la Ley 12/2001, de 9 de julio, de medidas urgentes de reforma del mercado de trabajo para el incremento del empleo y la mejora de su calidad**, que considera empresas de promoción e inserción laboral de personas en situación de exclusión social las que dediquen, al menos, el 30 por ciento de sus puestos de trabajo al empleo de personas que estén en situación o riesgo de exclusión.

No obstante, durante la presente legislatura **se ha estado trabajando a nivel nacional en la elaboración de un proyecto de Ley para la regulación de las Empresas de Inserción**, que preste especial atención a los aspectos relativos al contrato de trabajo de las personas en situación o riesgo de exclusión social y las medidas de fomento para facilitar la creación y consolidación de Empresas de Inserción.

El pasado 14 de diciembre de 2007 se publicó definitivamente en el BOE la **Ley 44/2007, de 13 de diciembre, para la regulación del régimen de las Empresas de Inserción**, que entrará en vigor el 14 de enero de 2008. La nueva ley considera empresa de inserción a *“aquella sociedad mercantil o sociedad cooperativa legalmente constituida que, debidamente calificada por los organismos autonómicos competentes en la materia, realice cualquier actividad económica de producción de bienes y servicios, cuyo objeto social tenga como fin la integración y formación sociolaboral de personas en situación de exclusión social como tránsito al empleo ordinario.”*

Se estipula que las Empresas de Inserción deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Estar *promovidas y participadas al menos en un 51% del capital social* por entidades sin ánimo de lucro, cuyo objeto social contemple la inserción social de personas en situaciones especialmente desfavorecidas
- Mantener un *porcentaje de trabajadores en proceso de inserción del 30% de la plantilla durante los tres primeros años y del 50% a partir del cuarto.*
- *Reinvertir al menos el 80% de los resultados en la mejora de sus estructuras productivas y de inserción.*
- Proporcionar a los trabajadores, como parte de sus *itinerarios de inserción, procesos personalizados y asistidos de trabajo remunerado, formación en el puesto de trabajo, habituación laboral y social.*

Asimismo, las Empresas de Inserción y sus trabajadores/as podrán celebrar *contratos de trabajo temporal de fomento de empleo*, que tienen por objeto la prestación voluntaria de servicios retribuidos por cuenta ajena en una empresa de inserción como parte esencial de un itinerario personalizado, y podrá concertarse por un periodo mínimo de 12 meses y máximo de 3 años, o de manera excepcional por una duración inferior si así se aconseja por los Servicios Sociales Públicos competentes. Por otro lado, podrán concertarse contratos de trabajo de duración determinada, ajustándose a las modalidades contempladas en la legislación laboral vigente.

La **calificación y registro de las Empresas de Inserción corresponderá al Órgano Administrativo competente de cada Comunidad Autónoma** donde se encuentre su centro de trabajo. Así mismo, se contempla en el futuro el desarrollo de medidas autonómicas de promoción de las Empresas de Inserción laboral, recogiendo la ley estatal bonificaciones a las cuotas de la Seguridad Social de 850 euros anuales para los puestos de trabajo de inserción.

La aprobación de esta ley supone un gran paso en el reconocimiento de las Empresas de Inserción como instrumento efectivo de lucha contra la fragmentación social, a la par que facilitará mayores y mejores oportunidades de empleo a aquellas personas que han quedado excluidas del mercado laboral. Finalmente supone dar respuesta a una de las necesidades prioritarias para estas empresas, pues la existencia de un marco normativo es una demanda que se venía planteando desde hace más de doce años por las diferentes entidades del sector. Desde el punto de vista de las políticas públicas se trata de **sustituir políticas pasivas por políticas activas de empleo**, lo que supone un ahorro social y un beneficio económico para la administración y para el conjunto de la sociedad.

<b>F E C L E I</b>
--------------------

La **Federación Castellano-Leonesa de Empresas de Inserción**, FECLEI, es una entidad sin ánimo de lucro, que pretende contribuir al fomento y consolidación de las Empresas de Inserción, las cuales persiguen la inserción social y laboral de colectivos en riesgo o en situación de exclusión social.

Feclei fue constituida en **Burgos**, el **8 de marzo de 2001**, siendo su ámbito de actuación el de la Comunidad Autónoma de Castilla y León.

Los **objetivos** que persigue son los siguientes:

- Fomentar y orientar la creación de medidas políticas, legislativas y de otra índole para la implantación y consolidación de proyectos de Empresas de Inserción.
- Impulsar un Plan Regional de Empresas de Inserción en Castilla y León participando activamente en su ejecución, que recoja medidas tales como:
  - Creación de un registro de Empresas de Inserción.
  - Subvenciones para contratos de inserción.
  - Subvenciones para personal de apoyo y otros recursos.
  - Subvenciones y/o líneas de crédito blando para inversiones.
  - Cláusulas sociales y mercado tutelado.
  - Coordinación y gestión de acciones.
  - Otras medidas.
- La elaboración, la ejecución y el seguimiento de otros programas para lograr los fines de la Federación.
- Fomentar la asociación entre Empresas de Inserción para el intercambio de experiencias y de metodología.
- Participar en otras asociaciones o instituciones de carácter similar, a nivel provincial, autonómico o nacional.
- Promover la divulgación y el reconocimiento social de las Empresas de Inserción.

**CONTACTO:**

**FECLEI**

<p><b>www.feclei.org</b> / <a href="mailto:coordinacion@feclei.org">coordinacion@feclei.org</a>  C/ Manuel Altolaguirre s/n. 09007. Burgos  Tel: <b>947 24 49 14</b> / Fax: <b>947 22 10 98</b></p>
---

## SOCIOS DE FECLEI:



## BURGOS

Empresa: **CEISLABUR** El S.L.  
 Promotor: Fundación Lesmes  
 Persona de Contacto: Miguel Santos González  
 Dirección: Plaza San Juan Bautista, s/n. 09001. Burgos  
 Teléfono: 947 461501 / Fax: 947 461206  
 e-mail: [ceislabur@fundacionlesmes.org](mailto:ceislabur@fundacionlesmes.org)



Empresa: **GRM** El S.L.  
 Promotor: Fundación Lesmes  
 Persona de Contacto: Elena Sanz Hernando  
 Dirección: Pol. Ind. Villalonquejar, Naves TOR (nº 6). 09001. Burgos  
 Teléfono: 947 298151 / Fax: 947 221098  
 e-mail: [grm@fundacionlesmes.org](mailto:grm@fundacionlesmes.org)



Empresa: **REUSAD** El S.L.  
 Promotor: Fundación Lesmes  
 Persona de Contacto: Elena Sanz Hernando  
 Dirección: Plaza San Juan Bautista, s/n. 09001. Burgos  
 Teléfono: 947 461501 / Fax: 947 461206  
 e-mail: [reusad@fundacionlesmes.org](mailto:reusad@fundacionlesmes.org)



Empresa: **EL GUSTO DE SERVIRLE** El S.L.  
 Promotor: Cáritas Diocesana de Burgos  
 Persona de Contacto: Henar Hernández Miguel  
 Dirección: C/ San Francisco, 8. 09003. Burgos  
 Teléfono: 947 256990 / Móvil: 696 878406  
 e-mail: [poperativo.cdburgos@caritas.es](mailto:poperativo.cdburgos@caritas.es)



Empresa: **ACCOREMA** El, Sociedad Cooperativa de Iniciativa Social  
 Promotor: Asociación Cristiana de Comunidades para la Rehabilitación de Marginados  
 Persona de Contacto: José Gallardo  
 Dirección: C/ Huertas, 3. Quintanadueñas. 09197. Burgos  
 Teléfono: 947 292633  
 e-mail: [info@accorema.com](mailto:info@accorema.com)



## SALAMANCA

Empresa: **LA ENCINA** Servicios Integrados El, S.L.U.  
 Promotor: Fundación Salamanca Integra  
 Persona de Contacto: Ana Fé Félix Iglesias  
 Dirección: C/ Hoces del Duratón, 57. Polígono El Montalvo II. 37008. Salamanca  
 Teléfonos: 923 193 149 / 669 392 761 / 669 392 762  
 e-mail: [laencina\\_ei@infonegocio.com](mailto:laencina_ei@infonegocio.com)



Empresa: **MIRAVERINTEGRACIÓN PUENTELADRILLO** EI, S.L.  
 Promotor: Asociación Puentevida de San Morales  
 Persona de Contacto: Charo Sánchez  
 Dirección: C/ Jesús Arambarri, 79-81. 37003. Salamanca  
 Teléfono: 923 1890103 / Móvil: 653752900  
 e-mail: [charasa@hotmail.com](mailto:charasa@hotmail.com)



Empresa: **ALGO NUEVO** EI S.L.  
 Promotor: Asdecoba (Asociación para el desarrollo comunitario Buenos Aires)  
 Persona de Contacto: Emiliano Tapia  
 Dirección: C/ Almendralejo, 1. 37008. Salamanca  
 Teléfono: 923 192428 / Fax: 923 192428  
 e-mail: [asdecoba@terra.es](mailto:asdecoba@terra.es)

## VALLADOLID



Empresa: **HORTOJARDÍN** EI S.L.  
 Promotor: Aclad de Valladolid  
 Persona de Contacto: Salvador Vallejo Díez  
 Dirección: C/ Puente La Reina, 10 bajo. 47011. Valladolid  
 Teléfono: 677 833072 / Fax: 983 306599  
 e-mail: [hortojardin@yahoo.es](mailto:hortojardin@yahoo.es)



Empresa: **SERVICIOS HOSTELEROS LA COMANDA** EI, S.L.U.  
 Promotor: Fundación Rondilla  
 Persona de Contacto: Isabel Sancho Pérez  
 Dirección: C/ Marqués de Santillana, 4 bajo. 47010. Valladolid  
 Teléfono: 983 251454 / 645 933173 / Fax: 983 117349  
 e-mail: [isancho@mixmap.com](mailto:isancho@mixmap.com)

Feclei está integrada en **FEDEI**, Federación Española de Empresas de Inserción, ([www.fedei.org](http://www.fedei.org)) y ésta a su vez en la Red Europea **ENSIE** y en **CEPES** (Confederación Empresarial Española de Economía Social).

## ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN DE FECLEI

EMPRESAS DE INSERCIÓN DE FECLEI	ACTIVIDADES ECONÓMICAS
<b>BURGOS</b>	
<b>CEISLABUR</b>	Lavandería, obras y limpieza
<b>GRM</b>	Gestión de puntos limpios y de Bicibur
<b>REUSAD</b>	Bar-Cafetería
<b>EL GUSTO DE SERVIRLE</b>	Servicio de Catering
<b>ACCOREMA</b>	Construcción, reformas, comercio al por menor de bienes usados

VALLADOLID	
HORTOJARDÍN	Jardinería, servicios de limpieza y actividad de confección
S.H. LA COMANDA	Bar-restaurante-cafetería
SALAMANCA	
LA ENCINA	Jardinería y servicios de limpieza
ALGO NUEVO	Servicio de catering, corte y confección, limpieza de comunidades
MIRAVER INTEGRACIÓN	Servicios de limpieza de oficinas y comunidades

## F G U V A

La **Fundación General de la Universidad de Valladolid**, FGUVA, fue creada por la Universidad de Valladolid en 1996 con el objetivo fundamental de promocionar y favorecer las relaciones entre el entorno académico y la sociedad en general y de mejorar los servicios ofrecidos a la comunidad universitaria. Dio comienzo a sus actividades en septiembre de 1996 y en 1999 se vio envuelta en un proceso de fusión con la Fundación Universidad-Empresa de Valladolid – FUEVA -. Como resultado de dicho proceso de fusión, la Fundación General asumió todos los recursos, derechos y obligaciones de FUEVA el 19 de octubre de 1999.

La Fundación, con más de 100 empleados (promedio de 70 de ellos permanentes), proporciona diferentes servicios a la comunidad universitaria. En este sentido, además de gestionar algunas de las infraestructuras de la Universidad de Valladolid, tales como el Centro de Idiomas y el Palacio de Congresos, estructura los servicios que presta a través de dos departamentos principales: el departamento de Transferencia de Innovación y el departamento de Formación y Empleo. Cada uno de ellos contribuye a la consecución de la Misión de la Fundación.

- **OFICINA DE TRANSFERENCIA DE INNOVACIÓN (OTRI de la Universidad de Valladolid):** es el departamento de transferencia de tecnología e innovación de la Universidad de Valladolid. Gestiona la oferta tecnológica y la propiedad intelectual, promueve y gestiona proyectos de innovación, contratos con empresas de I+D e instituciones; fomenta el desarrollo de proyectos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I).
- **DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN Y EMPLEO:** consiste en tres áreas principales, estrechamente relacionadas entre sí:
  - **Área de Formación:** promueve, organiza y gestiona sus propios cursos de formación y otras actividades financiadas por el Fondo Social Europeo, además de los master y cursos de especialista de la Universidad de Valladolid. Desarrolla asimismo actividades de formación basadas en necesidades específicas del entorno empresarial, a partir del análisis de necesidades de formación complementaria en estudiantes y titulados.

- ▶ **Área de Empleo:** proporciona servicios de orientación profesional a estudiantes y titulados recientes; gestiona programas de prácticas y otros servicios que facilitan a los estudiantes y titulados el acceso al mercado laboral: formación profesional, gestión de ofertas de empleo, prácticas profesionales para estudiantes y titulados (tanto en España como en países extranjeros).
- ▶ **Área de Estudios y Proyectos:** contribuye a la innovación en los procedimientos y productos ofrecidos por las Áreas de Formación y Empleo. En términos generales, la aportación más importante de este Área a las otras dos y a la Fundación en términos generales, es la elaboración de nuevos programas de formación, así como de nuevos procedimientos de trabajo y servicios de orientación.

Como resultado del trabajo desarrollado en marco de los diferentes proyectos internacionales (en especial los financiados por el programa Leonardo da Vinci de la Comisión Europea) se ha desarrollado la metodología necesaria para establecer un Observatorio Profesional dirigido a analizar, por un lado, la inserción laboral de los titulados universitarios y, por otro, las necesidades de las empresas en relación con los recursos humanos con titulación universitaria que contratan. El Observatorio es una fuente importante de información para la adaptación de los planes de estudios a las necesidades reales del Mercado laboral.

El Departamento de Formación y Empleo gestiona el **Portal de Empleo de la Universidad de Valladolid** ([www.uvaempleo.com](http://www.uvaempleo.com)) y organiza, con una periodicidad anual, el **Foro de Empleo de la Universidad de Valladolid**, proporcionando un espacio de encuentro entre los universitarios que buscan su primer empleo y aquellas empresas interesadas en el reclutamiento de jóvenes titulados con un alto potencial de desarrollo profesional. El Foro de Empleo reunió en sus tres primeras ediciones a cerca de 40 empresas y entidades expositoras, un número de visitantes universitarios superior a 5000 y una amplia cobertura del suceso por parte de los medios de comunicación social.

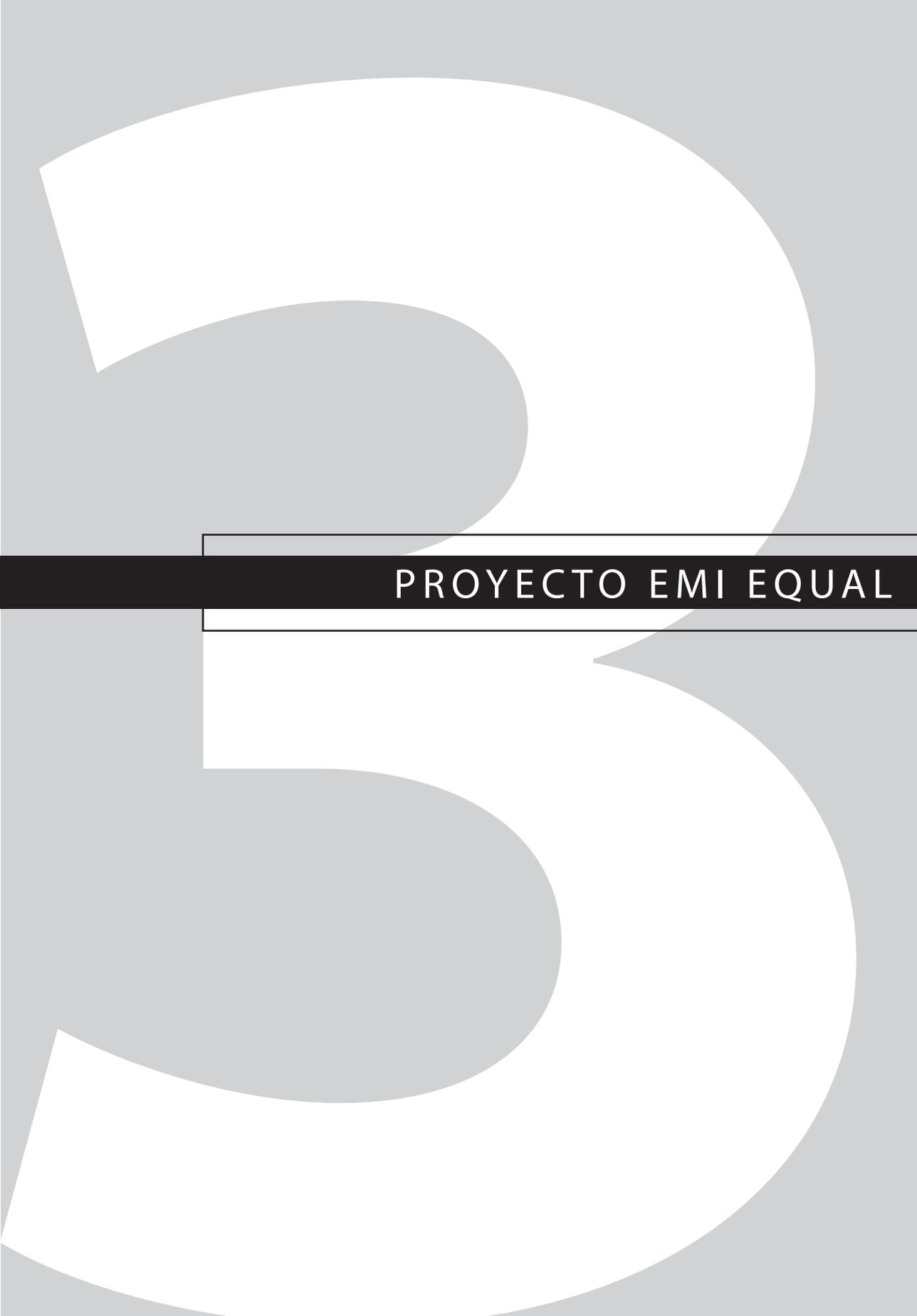
## CONTACTO:

### FGUVA

[www.funge.uva.es](http://www.funge.uva.es) / [euuropeos@funge.uva.es](mailto:euuropeos@funge.uva.es)

Plaza de Santa Cruz, 5 - Bajo. 47002. Valladolid

Tel: **983 18 46 19** / Fax: **983 42 36 33**

A large, stylized white number '9' is centered on a gray background. The number is composed of a white outline and a solid white fill. A horizontal black bar with a thin white border passes through the middle of the number, containing the text 'PROYECTO EMI EQUAL'.

PROYECTO EMI EQUAL



## LA INICIATIVA COMUNITARIA EQUAL

Desde su creación hace más de 10 años, las Iniciativas Comunitarias han venido complementando las intervenciones generales de los Fondos Estructurales, aportando nuevos valores y principios, tales como el fomento de la cooperación transnacional, la participación de agentes económicos y sociales de la zona y su capacidad de cambiar los procedimientos y mecanismos de actuación.

EQUAL es la Iniciativa Comunitaria destinada al desarrollo de los Recursos Humanos promovida por el Fondo Social Europeo para el periodo 2001-2006 que forma parte de una Estrategia Integrada para el Empleo. Su objetivo principal es la lucha contra todas las formas de discriminación y desigualdad que se producen en el mercado de trabajo y, en particular, contra aquellas que se basan en cuestiones de sexo, raza, origen étnico, creencias o edad.

### PRINCIPIOS RECTORES DE LA INICIATIVA COMUNITARIA EQUAL

#### 1. Cooperación institucional y capacitación

La cooperación institucional implica un modelo de trabajo basado en la estrecha colaboración entre instituciones de distinta naturaleza que, en la medida de sus posibilidades, capacidades e intereses, acuerdan colaborar en el desarrollo de un proyecto, movilizand los recursos disponibles al servicio de la búsqueda de nuevas formas de lucha contra la discriminación en el mercado de trabajo.

El principio de capacitación requiere la cooperación de entidades en el ámbito de una Agrupación de Desarrollo (AD) con el fin de dar un tratamiento integrado a problemas de exclusión en el mercado de trabajo, lo que precisa el diseño de mecanismos de coordinación y toma de decisiones eficaces, que permitan la participación activa de los miembros de una AD en el diseño, puesta en marcha y desarrollo del proyecto.

#### 2. Enfoque temático e integrado

La Iniciativa EQUAL se organiza a partir de la definición de ámbitos de trabajo denominados Áreas Temáticas, definidas por la Comisión Europea a partir de las Directrices de la Estrategia Europea para el Empleo. En función del análisis de las situaciones de discriminación más graves detectadas en cada Estado Miembro, éstos han seleccionado las Áreas en las que van a convocarse las ayudas. En el caso español se han elegido seis y los proyectos deben seleccionar una de ellas y plantear sus programas de trabajo en función de la definición de la misma que se incluye en el Programa Español y en su Complemento de Programa.

A partir de un análisis sobre las principales causas de discriminación presentes en un territorio o sector, debe plantearse un conjunto de soluciones susceptibles de ser aplicadas a una pluralidad de destinatarios finales que, en todo caso, deben pertenecer a los colectivos a los que el problema o los problemas detectados afectan de forma más severa.

### **3. Innovación**

La innovación se refiere a la aportación de los proyectos a las prácticas y recursos habituales de las políticas generales en el ámbito de la formación y el empleo, de nuevas soluciones o de soluciones diferentes a las ya existentes en el territorio o sector de actuación.

En este sentido, las soluciones aportadas pueden ser completamente novedosas, es decir, generadas originalmente en el propio proyecto, o incorporadas a partir de una transferencia de enfoques o prácticas desde otros contextos territoriales, sectoriales o institucionales.

### **4. Cooperación transnacional**

Es el primer elemento distintivo de EQUAL y forma parte integrante de su definición reglamentaria. La cooperación transnacional se concibe como parte esencial de los programas de trabajo de los proyectos que se financien. El valor añadido que aporta este principio se encuentra en la unión de esfuerzos para la búsqueda conjunta de soluciones, que permite apoyarse en la experiencia de los demás, incrementa la propia capacidad de acción y evita la duplicidad de esfuerzos a la hora de ensayar distintas soluciones.

### **5. Capacidad de transferencia**

La transferencia a políticas generales de nuevos métodos, ideas y soluciones es el objetivo principal de la Iniciativa EQUAL. La transferencia consiste en la incorporación de las mejores prácticas ensayadas a las políticas generales relacionadas con el mercado de trabajo. Para conseguir este objetivo los proyectos deberán diseñar un plan de transferencia y prever mecanismos que permitan la difusión de los resultados y la sensibilización de las personas responsables de las decisiones políticas en materia de empleo.

### **6. Igualdad de oportunidades**

La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres se ha convertido en un principio clave y transversal en las políticas de la Unión Europea al que los Fondos Estructurales deben contribuir. Supone hacer frente a las situaciones de desigualdad por razón de sexo, mediante la integración en todos los planes de trabajo de un análisis de sus causas y la incorporación de mecanismos eficaces par luchar contra las mismas.

## 7. Complementariedad

El principio de complementariedad pretende garantizar que los proyectos incidan realmente en ámbitos de actuación no cubiertos por las políticas generales de empleo o por la programación general del Fondo Social Europeo. Para ello es preciso que durante la fase de elaboración de los mismos se obtenga información sobre los planes o estrategias de desarrollo de recursos humanos y/o mejora del mercado laboral que están aplicándose en su territorio o sector, a fin de evitar solapamientos y garantizar la optimización de los recursos ya existentes.

La adecuada comprensión y el respeto de este principio facilita las tareas de coordinación y contribuirá a reforzar la incorporación de soluciones innovadoras, así como el principio de transferencia.

## 8. Concentración

Las actuaciones deben incidir sobre las situaciones más desfavorables de discriminación y desigualdad en el mercado de trabajo. En definitiva, las actuaciones se concentrarán sobre aquellas personas destinatarias a las que afectan de forma más intensa las situaciones de discriminación y desigualdad en el mercado laboral.

# EL PROYECTO EMI-EQUAL

Aprobado en noviembre de 2004, en el marco de la Iniciativa Comunitaria Equal, el proyecto EMI-Equal contempla como parte de sus acciones el desarrollo de esta publicación.

El objetivo general de este proyecto es **promover el desarrollo de medidas políticas y legislativas que regulen e impulsen la implantación de en Castilla y León**, mediante la creación y consolidación de estas estructuras que permitan experimentar y valorar distintas estrategias.

Se enmarca dentro del Eje 2 de la Iniciativa Comunitaria Equal: "*fomentar el espíritu de empresa*", y se ha venido desarrollando durante el periodo 2005-2007.

Las **acciones** que se han desarrollado en el marco de este Proyecto son las siguientes:

### 1. Formación.

- Personas beneficiarias.
- Profesionales de empresas de inserción.

### 2. Empresas y empleo de inserción.

- Inversiones.
- Entrenamiento. Prácticas y formación en el puesto de trabajo.

- Articulación de instrumentos financieros de apoyo para Empresas de Inserción.
- Asistencia técnica para Empresas de Inserción.
- Apoyo a la función productiva-profesional.
- Apoyo a la función gerencial.
- Implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad.
- Cesión de suelo industrial por parte de las Corporaciones Locales.

### 3. Inserción laboral.

- Acompañamiento y apoyo psicosocial.
- Itinerarios personalizados.
- Inserción laboral en el mercado ordinario.

### 4. Plan Regional de Empresas de Inserción.

- Registro Administrativo de Empresas de Inserción.
- Medidas de fomento y estructuración de mercados tutelados.

### 5. Investigación.

- Análisis de Buenas prácticas.
- Identificación de Potenciales promotores.
- Herramientas software para creación de Empresas de Inserción.

### 6. Otras acciones.

- Sociedad de la información.
- Sensibilización y difusión.
- Igualdad de oportunidades.
- Acciones complementarias y transversales.
- Transnacionalidad.

## FORMACIÓN ACCIÓN 1

### ‣ Formación de Personas beneficiarias

#### 1. Habilidades laborales y sociales.

Toda intervención dirigida a la inserción laboral, pasa por un incremento del nivel de empleabilidad, entendida ésta como la posibilidad que tiene una persona para conseguir un empleo y mantenerlo. En la empleabilidad inciden factores que tienen que ver con la aptitud (conocimientos y habilidades) y también con las actitudes (factores motivacionales y emocionales). El Proyecto EMI-Equal ha incluido la realización de acciones de **entrenamiento en habilidades laborales y sociales**, que, como cualquier otra intervención, están enmarcadas en itinerarios individuales e integrales.

## 2. Cualificación profesional. Formación a la carta

Las acciones de formación no han sido la parte más importante del proyecto. Las acciones nucleares han ido encaminadas a la promoción de Empresas de Inserción. Sin embargo, resulta conveniente la realización de algunas acciones formativas dirigidas a las personas trabajadoras y a los candidatos y candidatas a ocupar los puestos de inserción, siempre con un **carácter complementario a la oferta formativa existente y con contenidos específicos, directamente relacionados con la actividad de la empresa.**

### ► Formación de Profesionales de Empresas de Inserción.

Este Proyecto ha incluido acciones de formación para profesionales de las Empresas de Inserción y de las Organizaciones Sociales promotoras. Las Empresas de Inserción encuentran verdaderas dificultades a la hora de buscar personas cualificadas para funciones directivas. Se necesitan perfiles profesionales en los que se compagine **formación de aspectos empresariales y en inserción social.** Hoy en día existen muy pocas ofertas formativas para gerentes de estas nuevas formas de economía social.

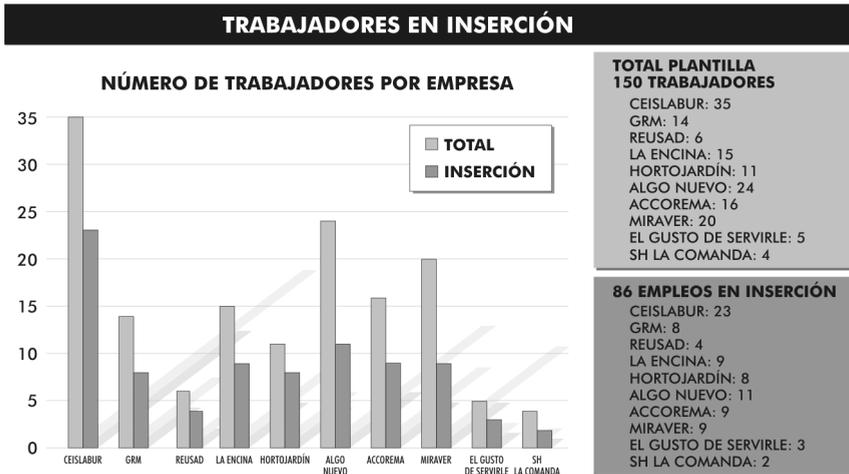
- ▶ **Formación de gerentes.** Formación de carácter práctico en técnicas y herramientas de gestión y comerciales.
- ▶ **Formación de técnicos sociales.** Acciones formativas en nuevas formas de economía social e inserción por lo económico.
- ▶ **Formación de profesionales de oficios.** Formación en dos líneas: Específica en los oficios correspondientes, para mejorar la profesionalización, por un lado, y para mejorar su capacidad pedagógica por otro.

Desde el inicio del proyecto, **cerca de 200 personas en proceso de inserción, cien técnicos y profesionales de las Empresas de Inserción han participado en las acciones formativas** organizadas. Más del 50% de esas personas han sido mujeres.

## EMPRESAS Y EMPLEO DE INSERCIÓN ACCIÓN 2

Uno de los objetivos prioritarios del proyecto ha consistido en **apoyar y promover las Empresas y el Empleo de Inserción.** Se ha producido un enorme avance en cuanto a creación de empleo, pues a finales de 2007 **se han consolidado 150 puestos de trabajo en Empresas de Inserción, de ellos más de 80 empleos dirigidos a personas en proceso de inserción.**

En este sentido, se ha priorizado el apoyo a la **creación de nuevas Empresas de Inserción.** Se ha logrado la incorporación de **cinco nuevas Empresas de Inserción** a Feclei y al proyecto EMI-Equal, pasando de 5, al inicio del proyecto, a 10 el número de Empresas de Inserción existentes en la región a su finalización, además de otros proyectos que se encuentran en fase de consolidación.



Desde el proyecto se han articulado diferentes **líneas de ayudas para la creación y consolidación de Empresas de Inserción**, como acción innovadora en la comunidad de Castilla y León, basadas en la legislación que existe actualmente en otras comunidades autónomas. El objetivo de que estas medidas **sean transferidas en un futuro a las políticas de la Administración regional**.

Entre las **medidas de apoyo a Empresas de Inserción** recogidas en el proyecto emi-equal, se contemplan las siguientes:

► **Inversiones.**

El Proyecto EMI-Equal contempla inversiones en infraestructuras, maquinaria y equipamiento para las Empresas de Inserción, a fin de facilitar el inicio y la consolidación de la actividad. Así pues, se financia un porcentaje de la totalidad de la inversión, a establecer en función de la viabilidad del proyecto. Dichas inversiones pueden ser agrupadas en dos categorías:

- **Creación de nuevas Empresas de Inserción:** inversiones iniciales para nuevos proyectos de Empresas de Inserción.
- **Creación de empleo de inserción en empresas ya existentes:** inversiones iniciales para nuevos proyectos de inserción en empresas ya existentes.

► **Entrenamiento. Prácticas y formación en el puesto de trabajo.**

Para las EI constituye una necesidad básica compensar los sobrecostes de la labor de inserción sociolaboral que desempeñan, así como la baja productividad que ello supone. El objetivo de las EI es elevar el nivel de "empleabilidad", a través del *entrenamiento, la realización de prácticas, el incremento de la capacitación y la formación continua en el puesto de trabajo* durante el período de permanencia en la empresa de inserción.

### ► **Articulación de instrumentos financieros de apoyo para Empresas de Inserción.**

Otra de las necesidades de las EI es la financiación de las inversiones iniciales. En ocasiones resulta muy eficaz la concesión de créditos blandos, en los que juegan un papel muy importante las entidades financieras. El proyecto pretende el diseño y puesta en práctica de líneas de crédito especiales, con la colaboración de las entidades financieras participantes. Desde Caja de Burgos, entidad miembro de la AD, se han establecido créditos con condiciones especiales dirigidos a financiar proyectos de Empresas de Inserción.

### ► **Asistencia técnica para Empresas de Inserción. Feclei.**

Creación de un nuevo servicio de asesoría técnica prestado por FECLEI (Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción). Este servicio es imprescindible, dada la complejidad que implica el proceso de constitución de una Empresa de Inserción. Son muchas y muy variadas las variables que influyen y que es necesario estudiar antes de definir la empresa: personas destinatarias, sector del mercado, recursos humanos, modelo de gestión, financiación... Por otra parte, la complejidad se incrementa por tratarse de algo completamente nuevo, al no existir demasiadas experiencias exitosas en las que fijarse, de manera que crear una EI requiere siempre mucha innovación y creatividad.

### ► **Apoyo a la función productiva profesional de las Empresas de Inserción.**

En el ámbito relativo a las personas profesionales de oficios, se hace necesario, por una parte, proceder a estructurar la experiencia atesorada y, por otra, ampliar conocimientos por medio de la aplicación de sistemas innovadores. Estos y estas profesionales desempeñan una labor añadida a su trabajo, que es la de formar en el oficio a los trabajadores y trabajadoras en inserción (TI). Ello implica que necesitarán una formación adicional, la cual incide directamente en el sobrecoste derivado de la contratación de TI.

### ► **Apoyo a la función gerencial de las Empresas de Inserción.**

Apoyo a las funciones de dirección, dirigidas a gerentes o responsables de las áreas Comercial o de Producción, que aseguren la suficiente experiencia o formación para las tareas de gestión, estudios de mercado, organización, comercialización y otros de naturaleza análoga o planes de viabilidad, así como la realización de auditorías contables y de gestión. En ocasiones, las personas que desempeñan la labor gerencial provienen del mundo de los servicios sociales y necesitan formación adicional para realizar la gestión empresarial, además de un cambio de mentalidad.

### ► **Implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad y de la Excelencia.**

El proyecto ha financiado el asesoramiento para la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad y la obtención de los correspondientes certificados. Debido a las características propias de las Empresas de Inserción, al incluir en su plantilla personas con especiales dificultades de acceso al mercado laboral normalizado y con escasa cualificación, sus productos y servicios corren el riesgo de ofrecer una imagen de baja calidad. Por esta razón, resulta especialmente interesante para estas empresas, contar con certificados de calidad, a la vez que con ello se añade valor a la propia formación de las personas beneficiarias.

### ► Cesión de Suelo Industrial por parte de las Corporaciones Locales.

Tanto para la implantación de nuevas empresas, como para la mejora de las instalaciones de las ya existentes, se articula la mejor forma de poner a su disposición suelo industrial para la construcción de naves e infraestructura.

## INSERCIÓN LABORAL ACCIÓN 3

### ► Acompañamiento y apoyo psicosocial en la Empresa de Inserción.

La contratación de los técnicos y técnicas de acompañamiento social en EI supone un gasto que al no estar vinculado directamente (salvo en algunas ocasiones y parcialmente) a la labor productiva, no repercute en la generación de productividad, y por tanto es un “sobrecoste” añadido a sus costes laborales y productivos en general. Ello supone poner a las EI ante la situación límite de tener que solicitar continuas transferencias de recursos desde la entidad promotora, y/o bien compensar ese sobrecoste con un aumento de la productividad mediante una reducción significativa de las personas en inserción de su plantilla, lo que va en detrimento de su labor como dispositivo de inserción sociolaboral.

Toda persona en proceso de inserción, integrada en una EI, desarrolla una fase de su itinerario individual hacia el empleo. Durante el mismo, resulta imprescindible el apoyo de profesionales de diversas especialidades, tales como psicología, trabajo social, educación social, orientación, etc.

### ► Desarrollo de Itinerarios personalizados.

La estrategia de actuación consiste en orientar a la persona a diseñar y protagonizar su propio itinerario de inserción. Todo ello se realiza mediante un sistema de tutorización personalizada, protagonizado por la propia persona, con carácter integral y dirigido a potenciar las habilidades individuales y el desarrollo personal. Consiste en tareas de orientación laboral para la búsqueda y gestión de empleo y la intermediación con empresas ordinarias, para disponer de una bolsa de empleo.

Desde el comienzo del proyecto, más de 200 personas beneficiarias han desarrollado su itinerario participado como trabajadores/as dentro de las Empresas de Inserción, de las cuales el 60% son mujeres.

### ► Inserción laboral en el mercado ordinario.

Esta medida consiste, por un lado, en la realización de acciones de seguimiento y de consolidación del aprendizaje y entrenamiento adquiridos, realizadas por la empresa de inserción, una vez producida la inserción definitiva en el mercado de trabajo. A los efectos previstos, durante un periodo de un año se realiza un seguimiento de las personas que han efectuado el tránsito al empleo ordinario.

Unido a lo anterior, la colaboración de la empresa ordinaria es imprescindible para conseguir la inserción sociolaboral, que es el fin último de las EI. Por lo que la segunda medida recogida en este apartado consiste en apoyar acciones de acompañamiento, formación y adaptación a las empresas donde se inserten definitivamente las personas beneficiarias del proyecto.

Por último, se incluyen incentivos al autoempleo, para facilitar el establecimiento de forma autónoma de las personas que finalizan su proceso en las EI, potenciando el protagonismo de las propias personas destinatarias.

## PLAN REGIONAL DE EMPRESAS DE INSERCIÓN ACCIÓN 4

### ► Registro Administrativo de Empresas de Inserción.

Como se ha comentado anteriormente, la principal medida de transferencia a políticas regionales, en el marco del proyecto emi-equal ha consistido en la publicación del **Decreto 34/2007**, de 12 de abril (BOCYL 18/04/07), que es la primera norma en esta materia que se aprueba en Castilla y León y que regula el procedimiento de calificación de Empresas de Inserción laboral y crea su registro administrativo. El decreto ha sido promovido desde la Dirección General de Economía Social de la Junta de Castilla y León, miembro de la AD emi-equal y entidad que asume las competencias sobre Empresas de Inserción en la región.

Las **Empresas de Inserción**, para ser calificadas como tales, deben recoger dentro de su **objeto social** y como fin primordial, **la realización de actividades tendentes a conseguir la integración laboral y el acceso al mercado ordinario de trabajo de personas en situación o riesgo de exclusión social**, y cumplir los requisitos que se especifican en el decreto.

### ► Medidas de fomento y estructuración de mercados tutelados.

Se ha desarrollado un **proyecto piloto dirigido a diseñar, probar y evaluar acciones y medidas de fomento**, para luego ser transferidas a las políticas generales al finalizar el proyecto. Se han concretado las medidas políticas y legislativas de apoyo, estableciendo mecanismos de coordinación y transferencia para que estas medidas se hagan efectivas.

Un mecanismo que se presenta como especialmente importante es la implementación de **cláusulas sociales y mercados tutelados**, que consisten articular pequeñas reservas de la contratación pública, exclusivas para entidades cuyos fines sean la integración sociolaboral, como son las Empresas de Inserción, o en la introducción de criterios de puntuación que favorezcan la contratación prioritaria con este tipo de empresas.

## INVESTIGACIÓN ACCIÓN 5

### ► Análisis de Buenas prácticas.

El presente estudio: **“Identificación y análisis de Buenas prácticas de Empresas de Inserción en España”** viene motivado por la necesidad de conocer en profundidad proyectos

exitosos de Empresas de Inserción, para poder trasladar en lo posible sus buenas prácticas a otras experiencias. En concreto, lo que se propone es facilitar acciones que redunden en una mejora continua de los procesos de las Empresas de Inserción y que faciliten la generación de nuevas iniciativas en las mejores condiciones.

El proyecto ha consistido en la realización de un análisis de Empresas de Inserción a nivel nacional, seleccionando una muestra formada por empresas de diferentes territorios, colectivos y actividades económicas, identificando proyectos exitosos de experiencias de Empresas de Inserción, para identificar modelos y experiencias viables, relacionados directamente con buenas prácticas de Empresas de Inserción. Es el caso de la publicación que nos ocupa.

### ► **Identificación de Potenciales promotores.**

De forma paralela y complementaria a la acción anterior, en el marco del proyecto se intensificó la búsqueda de potenciales promotores de EI (organizaciones sociales no lucrativas o públicas), en la Comunidad de Castilla y León.

El estudio "Identificación de Potenciales promotores de Empresas de Inserción en Castilla y León", surge del convencimiento de la necesidad de conocer en profundidad las organizaciones sociales potenciales promotoras de Empresas de Inserción de la región. En concreto, se han analizado aquellas organizaciones sociales que trabajan el ámbito de la inserción socio-laboral de colectivos en riesgo de exclusión social, bajo el prisma de un perfil-tipo de características que definen un posible proyecto de empresa de inserción. Este proyecto está muy relacionado con el análisis de buenas prácticas.

### ► **Desarrollo de software para guiar la creación de Empresas de Inserción.**

Se ha diseñado una herramienta informática de soporte para el análisis de la viabilidad de Empresas de Inserción, que consiste en un instrumento de soporte para la identificación y valoración de ideas de negocio, específicamente desarrollado teniendo en cuenta las características de las Empresas de Inserción y las entidades sociales promotoras de las mismas.

En concreto, esta herramienta se divide en dos partes: Generación y evaluación de ideas de negocio y Desarrollo de planes de empresa. Se trata de un programa informático con el que las entidades promotoras de EI puedan trabajar de forma más organizada con las diferentes ideas de negocio y elaborar los correspondientes planes de empresa.

## OTRAS ACCIONES **ACCIÓN 6**

### ► **Sociedad de la información.**

Para favorecer el desarrollo de la sociedad de la información y la implementación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, se ha estimulado la utilización de equipos y sistemas informáticos, se ha dotado de equipamiento y apoyo a la inversión, se

han desarrollado acciones formativas y se han diseñado herramientas. La página web, que incluye una extranet de comunicación interna, puede consultarse en la siguiente dirección: <http://www.feclei.org/emi/emi.htm>.

#### ► Sensibilización y difusión.

Las actuaciones han consistido en el desarrollo de materiales y publicaciones de sensibilización y difusión, así como la organización de jornadas una vez al año sobre Empresas de Inserción en la región.

#### ► Igualdad de oportunidades.

Se ha garantizado en todo momento la participación de las mujeres en las acciones del proyecto en condiciones de igualdad, y en torno al 60% de las personas beneficiarias han sido mujeres. En este sentido, la perspectiva de género y la igualdad de oportunidades es un eje transversal del proyecto y todas las acciones desarrolladas tienen un claro **enfoque de género**.

#### ► Acciones complementarias y transversales.

Se han desarrollado diferentes iniciativas para incorporar la eliminación de barreras arquitectónicas y de comunicación, por un lado, y la potenciación de elementos culturales y medioambientales, por otro lado, como ejes transversales de todas las actuaciones.

Se han realizado acciones específicas de eliminación de barreras arquitectónicas y creación de espacios accesibles, para garantizar el acceso en igualdad de condiciones y oportunidades a personas con especiales dificultades. El proyecto incorpora elementos medioambientales, principalmente al generar empleo de inserción para colectivos en situación o en riesgo de exclusión, aprovechando este nuevo yacimiento de empleo.

#### ► Transnacionalidad.

El proyecto transnacional está integrado por proyectos de tres países: **Les Gens au Service des Gens**, proyecto francés de creación de empresas de servicios de proximidad en zonas rurales, **@lterEgo**, proyecto polaco cuyo objetivo es la conciliación de la vida laboral y familiar y **emi-equal**, proyecto español que pretende un plan de implantación de Empresas de Inserción en Castilla y León.

El objetivo del proyecto transnacional ha sido promover la cooperación y el intercambio en lo que se refiere a creación de estructuras y metodologías que favorezcan la integración laboral de personas en situación o riesgo de exclusión social, principalmente mujeres.

Las principales actuaciones realizadas han consistido en la publicación de un boletín trimestral, la organización de encuentros, jornadas y seminarios, así como la publicación de un CD-Rom con el título **“COMPARTIMOS NUESTRAS DIFERENCIAS”**, producto final fruto de la colaboración transnacional, que incluye una comparación de las metodologías de inserción laboral y los sistemas de ayuda a las personas desarrollados en Polonia, España y Francia.

## **¿QUÉ ENTENDEMOS POR “BUENA PRÁCTICA” EN UNA EMPRESA DE INSERCIÓN?**

Consideramos como “Buenas prácticas” a aquellas experiencias o acciones desarrolladas en el marco de una Empresa de Inserción dirigidas a optimizar su gestión, su desarrollo y a optimizar la calidad de todas sus actuaciones. De esta forma, su trabajo tendrá un mayor impacto en aras de mejorar la calidad de vida de las personas que sufren la pobreza y/o la exclusión social.

Estas Buenas prácticas han servido para la identificación de potenciales mejoras y han servido para establecer formas de hacer en relación a valores, principios, resultados y procesos que aseguren los más elevados índices posibles de inserción social y laboral de los colectivos desfavorecidos, en situación o en riesgo de exclusión social.

Dentro de las “Buenas prácticas” se han encontrado elementos, actividades o procedimientos relacionados con la Empresa de Inserción que se pueden transferir a otras, a fin de contribuir a perfeccionar y mejorar en materia de empleo y de recursos humanos, además de intentar influir en las prácticas sociales, laborales y económicas de nuestro entorno.

La Iniciativa Comunitaria EQUAL ofrece un escenario óptimo para movilizar a los diferentes agentes sociales relacionados con el mercado laboral, proponiendo fórmulas innovadoras que facilitan el fomento de la economía social. Sin embargo, dentro del análisis y selección de “Buenas prácticas”, es necesario que realicemos diagnósticos y planteamientos concretos y adecuados atendiendo al cumplimiento de tres requisitos:

- a) La innovación y la realización de propuestas cuya eficacia esté demostrada.
- b) La transferibilidad a otras Empresas de Inserción.
- c) La contribución a la óptima gestión de las Empresas de Inserción para que éstas utilicen los mejores criterios capaces de reducir las barreras.

Los aspectos que definen una buena práctica se afectan a diferentes ámbitos:

- ▶ Formación.
- ▶ Servicios de acogida, información, orientación y empleo.
- ▶ Campañas de sensibilización.
- ▶ Gestión de las personas.
- ▶ Gestión de los recursos económicos

Los indicadores que analizaremos al evaluar las “Buenas prácticas” son los siguientes:

- ▶ **INNOVACIÓN:** las “Buenas prácticas” introducen una nueva manera de hacer las cosas, rompiendo con los hábitos y referencias del pasado y destacando por aspectos novedosos en sus:
  - ▶ Objetivos.
  - ▶ Personas destinatarias.
  - ▶ Modelo de la organización.
  - ▶ Mecanismos de gestión, producción y prestación de servicios.
  - ▶ Procedimientos e instrumentos empleados.
- ▶ **TRANSFERIBILIDAD:** sirven de referencia a la propia Empresa de Inserción y, a su vez, resultan adaptables a otras EI y a realidades similares.
- ▶ **INTEGRALIDAD:** la metodología de las actuaciones se centra en abordar globalmente variables que facilitan la consolidación y gestión de la EI y, por ende, del proceso de inserción.
- ▶ **EFICACIA:** producen resultados y procesos óptimos, demostrables y tangibles sobre la calidad de vida de las personas y sobre la gestión de la EI y satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes.
- ▶ **EFFECTIVIDAD:**
  - ▶ Tienen un impacto social tangible, positivo y duradero en la calidad de vida de los/as beneficiarios/as y en el desempeño profesional de los trabajadores/as.
  - ▶ Fomentan la inserción sociolaboral en el mercado de trabajo ordinario.
  - ▶ Favorecen la rentabilidad económica de las EIs.
- ▶ **SOSTENIBILIDAD:**
  - ▶ Social.
  - ▶ Cultural.
  - ▶ Económica.
  - ▶ Ambiental.
- ▶ **DISCRIMINACIÓN POSITIVA:** impacto en las actuaciones que inciden especialmente en las personas que sufren mayor discriminación y desigualdad sociolaboral.
- ▶ **PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES:** persiguen la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.
- ▶ **PARTICIPACIÓN:** implicación de profesionales y beneficiarios en el diseño, implementación y/o evaluación de la práctica.

## METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

El presente estudio se enmarca en las acciones previstas en el marco del proyecto EMI-Equal y tiene como objetivo la elaboración de un catálogo de Buenas prácticas de Empresas de Inserción que permita analizar sus rasgos fundamentales, sus factores de éxito, su estructura y su contribución a las posibilidades de incorporación al mercado laboral de personas con especiales dificultades para acceder al mismo.

El trabajo realizado se ha basado en la aplicación del **método cualitativo** por medio de la realización de entrevistas individualizadas a personas responsables de una selección de empresas de toda la geografía española, seleccionadas por su experiencia y grado de consolidación.

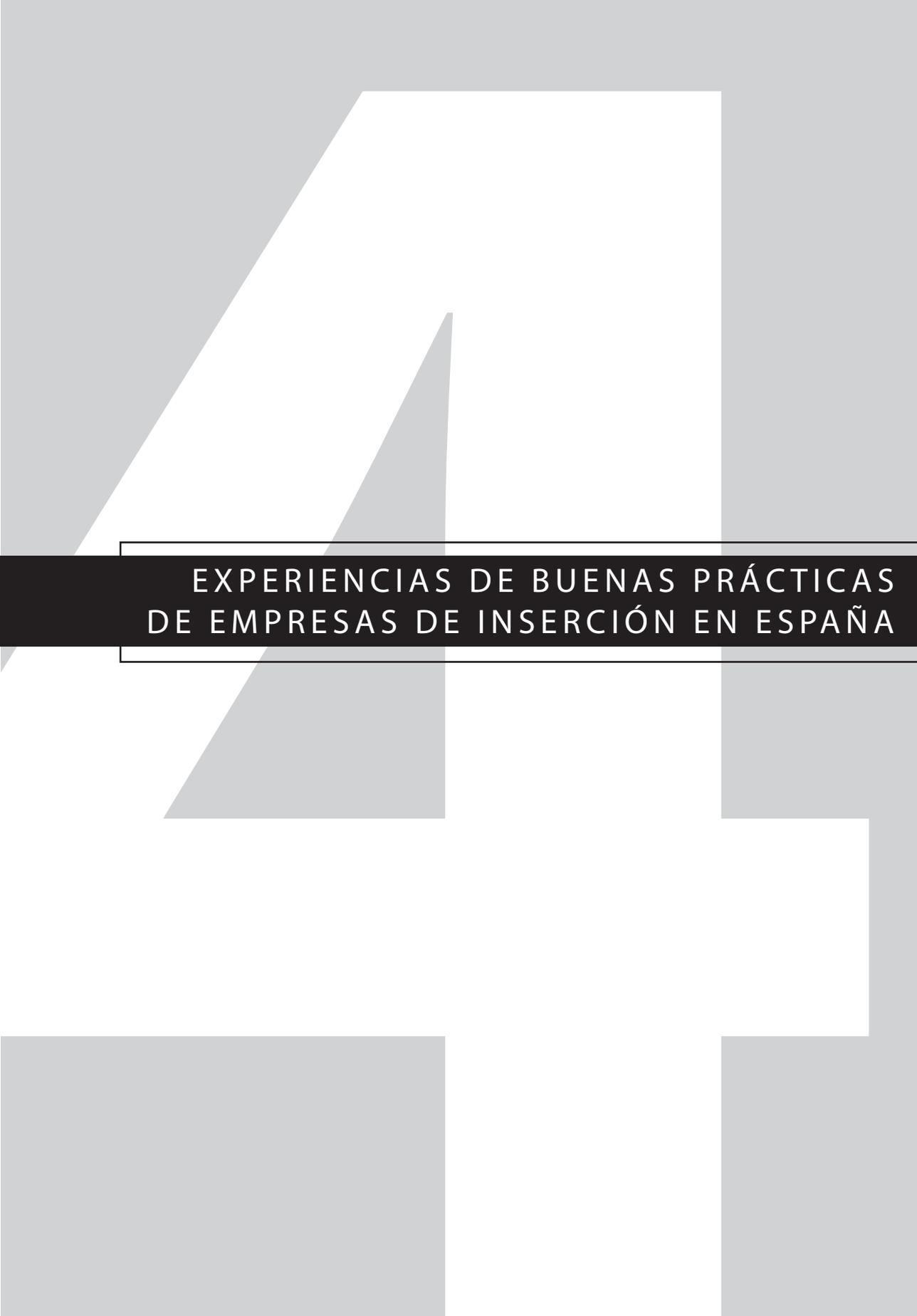
Para el desarrollo de tales entrevistas se diseñó un guión<sup>1</sup> y una estructura que, en forma de ficha, recogía tanto los datos generales de localización, año de constitución, empresa promotora e historial de la empresa como datos relativos a los siguientes aspectos:

1. Actividad económica desarrollada y tipología de clientes.
2. Recursos humanos: datos relativos a la plantilla de la empresa, con especial referencia al perfil de los trabajadores y trabajadoras en inserción.
3. Recursos materiales
4. Estrategias de marketing utilizadas y sistemas de calidad implantados.
5. Planes de formación y organización del trabajo.
6. Redes a las que pertenecen, marco jurídico y formas de financiación.
7. Aspectos innovadores introducidos por las empresas.
8. Principales dificultades enfrentadas, cambios sufridos y perspectivas de futuro

Conviene resaltar el hecho de que la intención de este estudio no es la realización de un *censo* de Empresas de Inserción, sino la recopilación de un catálogo de ejemplos significativos capaces de dar una idea sobre la estructura y funcionamiento de aquellas Empresas de Inserción que por su trayectoria y desempeño pueden ser catalogadas como *Buenas Prácticas*.

---

<sup>1</sup> El guión completo utilizado para el desarrollo de las entrevistas se incluye como anexo al final de esta publicación



EXPERIENCIAS DE BUENAS PRÁCTICAS  
DE EMPRESAS DE INSERCIÓN EN ESPAÑA



<b>BUENAS PRÁCTICAS EN EMPRESAS DE INSERCIÓN</b> <i>Actividades</i>	<b>COMUNIDAD AUTÓNOMA</b>
<b>SUPLA MULTISERVICIOS SL</b> <i>Limpieza, construcción y servicios de proximidad</i>	Andalucía
<b>IRIS Servicios a la Comunidad SL</b> <i>Limpieza y Formación Continua</i>	Andalucía
<b>OPRODE SL</b> <i>Construcción, Jardinería, Instalaciones y Reparaciones, Formación Profesional Ocupacional</i>	Andalucía
<b>ARAPACK SL</b> <i>Elaboración de envases de plástico y manipulados</i>	Aragón
<b>MAPISER SL</b> <i>Transporte, Madera, Manipulados. Servicios múltiples varios. Servicios de información y documentación.</i>	Aragón
<b>AIVICA SL</b> <i>Manipulados y Outsourcing</i>	Aragón
<b>CEISLABUR SL</b> <i>Lavandería industrial Construcción, limpieza y carpintería</i>	Castilla y León
<b>REUSAD SL</b> <i>Ayuda a domicilio y servicios de hostelería</i>	Castilla y León
<b>GRM SL</b> <i>Gestión de residuos</i>	Castilla y León
<b>LA ENCINA SL</b> <i>Jardinería y Limpieza</i>	Castilla y León
<b>HORTOJARDIN SL</b> <i>Jardinería</i>	Castilla y León
<b>ACCOREMA</b> <i>Construcción, Limpieza, Venta de segunda mano y Reparto de publicidad.</i>	Castilla y León
<b>ALGO NUEVO SL</b> <i>Catering y Confección</i>	Castilla y León
<b>ENGRUNES</b> <i>Gestión de residuos, Construcción y Comercio</i>	Cataluña
<b>PORT-MAIL SL</b> <i>Mensajería y Paquetería</i>	Comunidad Valenciana
<b>RECIPLANA RECUPERACIONES</b> <i>Servicios de recogida y almacenamiento de residuos sólidos urbanos</i>	Comunidad Valenciana
<b>EL ZAGUÁN SLU</b> <i>Artes Gráficas</i>	Comunidad de Madrid
<b>AMUITZ BERRIKUNTZAK SL</b> <i>Construcción</i>	País Vasco
<b>ORAINTE SL</b> <i>Mensajería y Transporte</i>	País Vasco



## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN EN ANDALUCÍA



### 1. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>ASOCIACIÓN DE EDUCADORES ENCUENTRO EN LA CALLE</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Asociación de Educadores Encuentro en la Calle
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Asociación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Libertador Joaquín Da Silva y Xavier, manzana 17 Bajo. 14013 <b>Córdoba</b> .
<b>TELÉFONO</b>	957 760 999
<b>E-MAIL</b>	encuentroenlacalle@encuentroenlacalle.org
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1995
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>El objetivo general y prioritario de la asociación es combatir las causas que provocan la exclusión social desde el territorio, poniendo un rostro concreto a quien la sufre.</p> <p>La asociación sitúa sus orígenes en 1990, cuando un grupo de educadores de calle inicia su intervención en varias zonas de Córdoba, calificadas como <i>zonas de transformación social</i> - la calle Torremolinos y la barriada de las Palmeras -. Con posterioridad, la intervención se amplía a las zonas de la barriada de las Moreras y al Polígono Guadalquivir.</p> <p>Este grupo de educadores estaba formado por personas tanto pertenecientes a los barrios de intervención como externas a los mismos. Entre ellos se podía encontrar tanto gitanos como no gitanos, personas con estudios universitarios y sin ellos, etc. Ahora bien, todos ellos con una gran experiencia de trabajo socio-educativo en la calle y con unas serias inquietudes dirigidas hacia la transformación de las zonas. De todo ello surge un colectivo comprometido en la labor de dar respuesta a la problemática socio-educativa y económica que padecen las familias, los niños y jóvenes de estas zonas cordobesas.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>Esta asociación trabaja principalmente con mujeres y jóvenes en riesgo de exclusión social que viven en zonas con dificultades. También atienden a reclusos, drogodependientes y minorías étnicas.</p> <p>El tamaño de la plantilla tiene una media de veinticinco empleados.</p> <p>Los programas que desarrollan son: educación de calle, educación de familias, orientación laboral y formación.</p>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<b>SUPLÁ MULTISERVICIOS</b>

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: SUPLÁ MULTISERVICIOS</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Suplá Multiservicios SL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Don Lope de Sosa, 20 Local. 14004 <b>Córdoba</b> .
<b>TELÉFONO</b>	957 761 269
<b>E-MAIL</b>	suplasl@suplasl.es
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2000
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	La <b>Asociación de Educadores Encuentro en la Calle</b> cuenta con el 76% del capital social. El otro 24% está en manos de socios particulares.
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Limpieza, construcción y servicios de proximidad.
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	La empresa nace para dar respuesta a una necesidad concreta: la de ofrecer posibilidades de empleo a personas que lo que necesitaban era trabajar, pero que no tenían acceso al mercado ordinario.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Los servicios que ofrece esta empresa son:

- Limpieza y mantenimiento de edificios y entornos urbanos.
- Construcción y pintura.
- Cuidado de niños en guarderías, tanto propias como ajenas.
- Ayuda a domicilio.

Estas actividades se seleccionaron porque formaban parte de sectores en los que ya tenían experiencia los usuarios. Además, se trata de servicios intensivos en mano de obra.

### CLIENTES

Los clientes de esta empresa pertenecen tanto al sector público como al sector privado. Los servicios que se prestan para la Administración Pública se obtienen generalmente concurriendo a concurso público en igualdad de condiciones con otras empresas, aunque también son contratados directamente en ciertas ocasiones, en las que el trabajo a realizar no necesita salir a concurso.

Su ámbito de actuación es de carácter provincial.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

En esta empresa trabajan: un gerente, una encargada en cada área (limpieza, guarderías, ayuda a domicilio), un encargado en pintura, un administrativo y 56 empleados más. De estos últimos, el 60% son trabajadores en inserción.

También cuentan con el apoyo de personas que no trabajan directamente en la empresa.

<b>TRABAJADORES EN INSERCIÓN</b>	
<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	<p>SUPLÁ Multiservicios es una empresa mixta, ya que hay trabajadores y trabajadoras que se mantienen en el tiempo, sin existir un período máximo de permanencia.</p> <p>La contratación está en todo momento sujeta a la situación del mercado y al volumen de trabajo que haya en cada momento.</p>
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>Los trabajadores en inserción pertenecen a cualquier colectivo en situación de exclusión social. La edad media oscila entre los 20 y los 35 años, y generalmente no tienen estudios. Muchos de ellos tienen experiencia laboral anterior en otros empleos.</p> <p>Cuando la empresa se constituyó, tan solo contaba con cuatro trabajadores, dos de ellos en inserción, que se dedicaban a labores de limpieza y construcción.</p> <p>Todos los trabajadores vienen derivados de la entidad promotora (también los trabajadores que no son de inserción). El contrato que se les realiza es por obra o servicio, excepto en los casos de los que se quedan en la empresa, que a partir de entonces pasan a tener contrato indefinido.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>La mayor parte de los trabajadores en inserción que pasan por esta empresa consiguen después insertarse en el mercado ordinario.</p> <p>Se dan muy pocos casos de abandono o de expulsión.</p> <p>El seguimiento de las personas que consiguen un trabajo en otra empresa se realiza desde la entidad promotora.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

Suplá Multiservicios SL es titular de varias instalaciones: las oficinas en la calle don Lope de Sosa en propiedad y una nave en un polígono industrial y una guardería (prestan también servicio a otras once guarderías) en alquiler.

Cuentan con una Intranet y usan frecuentemente Internet y correo electrónico.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

Aparecen en guías: Páginas Amarillas, QDQ, etc. También publican trípticos y folletos y están en proceso de poner en marcha una página Web.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Desde el año 2004 tienen implantada la norma ISO 9001 – 2000.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Su sistema de calidad les obliga a que los encargados reciban al menos una acción formativa al año. La formación para el resto de trabajadores y trabajadoras es previa a su incorporación y se imparte desde la entidad promotora.

**MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN**

Las acciones con los trabajadores y trabajadoras dependen de las circunstancias del momento y tienen mucho que ver con el volumen de trabajo, ya que de ello depende que los contratos de los empleados sean por un tiempo más o menos prolongado. Se realizan valoraciones en el puesto de trabajo, y el seguimiento y resto de actividades se llevan a cabo desde la entidad promotora.

**IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR**

Uno de los objetivos específicos de la asociación de educadores “Encuentro en la Calle” es potenciar el papel de la mujer como elemento de cohesión y de progreso familiar.

Además, se intenta que los horarios en las actividades de limpieza y pintura se adapten a la situación personal de los empleados y empleadas.

**APOYO AL DESARROLLO LOCAL**

Como se ha comentado anteriormente, la entidad promotora se creó para intervenir en las zonas con necesidades de transformación social de Córdoba y, de esta forma, mejorar la situación de las personas que viven en dichas zonas.

**6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN****REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA**

SUPLÁ Multiservicios pertenece a la Asociación de Empresas de Inserción de Andalucía (EIDA), que tiene como fines:

- La defensa de los intereses generales de las empresas asociadas.
- A través de las Empresas de Inserción y colaborando con las Administraciones Públicas, instituciones y agentes sociales, contribuir y promover la inserción social y laboral de las personas en exclusión.
- Crear un clima de opinión pública favorable a la promoción de la inserción social, a través de estas entidades / empresas.
- Realizar toda clase de servicios y actividades que sirvan para fortalecer las Empresas de Inserción, así como su representación.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

Esta empresa siempre ha sido una Sociedad Limitada, ya que es la forma más favorable por sus propias características.

En Andalucía no existe ninguna normativa sobre Empresas de Inserción y, por lo tanto, tampoco existen medidas de apoyo concretas sobre esta materia.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

Esta empresa es rentable y se autofinancia prácticamente al 100%. La única subvención que reciben es pública y se refiere a las bonificaciones por realizar contratos a trabajadores en inserción.

**INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial ascendió aproximadamente a 30.000 euros. Se utilizó principalmente para obtener maquinaria y herramientas, ya que se disponía de un local propiedad de la entidad promotora. Dicha inversión se financió por medio del programa europeo SURGE.

## 7. INNOVACIÓN

<b>DERIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES</b>	Todos los empleados que trabajan en esta empresa, tanto de inserción como de no inserción, han pasado anteriormente por la entidad promotora, que se encarga de la selección, así como de informar y orientar a todas las personas que acuden.
<b>PROGRAMA SURGE</b>	<p>El proyecto SURGE dio comienzo en el año 1998, cofinanciado por el Fondo Social Europeo y la Consejería para la Igualdad y Bienestar Social de Andalucía. Uno de sus objetivos es la creación, consolidación y promoción de Empresas de Inserción como estructuras productivas que intervienen en el ámbito mercantil. Su objeto social tiene como fin primordial la integración sociolaboral de las personas con especiales dificultades para acceder al mercado laboral.</p> <p>El Dispositivo SURGE de la red <i>Andalucía Orienta</i> gestiona programas de varias Administraciones Públicas y entidades privadas, todos ellos encaminados a la inserción sociolaboral de personas en riesgo de exclusión o en exclusión social, con lo cual el servicio prestado es muy completo, atendiendo a casi todas las necesidades planteadas por el beneficiario.</p>

## 8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

La dificultad primordial con la que se han encontrado desde el principio, y que aún persiste, es de tipo económico: se refiere a los problemas para mantener los puestos de trabajadores en inserción por depender en exceso del volumen de trabajo. El aval de la entidad promotora y el patrimonio de personas particulares permiten que la empresa siga adelante.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

El principal cambio producido desde que la empresa se puso en marcha tiene que ver con el hecho de tomar conciencia de que *se es una empresa*: se ha implantado un sistema de calidad, las estructuras son más eficientes y la organización se hace teniendo en cuenta criterios empresariales.

### PLANES DE FUTURO

En el futuro pretenden abrirse al mercado de los servicios de proximidad, con la creación y puesta en marcha de más centros propios.

2. ENTIDAD PROMOTORA:

 <p>limpiezas</p>	<p><b>SIERRA NEVADA SOCIEDAD COOPERATIVA ANDALUZA PERTENECIENTE A GRUPO SIERRA NEVADA</b></p>
<p><b>RAZÓN SOCIAL</b></p>	<p>Sierra Nevada Sociedad Cooperativa Andaluza</p>
<p><b>FORMA JURÍDICA</b></p>	<p>Sociedad Cooperativa</p>
<p><b>DIRECCIÓN</b></p>	<p>Avda. Doctor Olóriz, 4 bajo. 18012 <b>Granada</b>.</p>
<p><b>TELÉFONO</b></p>	<p>958 271 074</p>
<p><b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b></p>	<p>1977</p>
<p><b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b></p>	<p>En 1977 y partiendo de la iniciativa de trece personas, comienza a funcionar Sierra Nevada SCA, orientando su actividad inicial a la limpieza de edificios y locales. En 1982 contaban con veinte socios, diecisiete de ellos mujeres. En 1983 se inician procesos de formación, tanto para socios, como para trabajadores y trabajadoras, miembros del Consejo Rector, etc. Los sucesivos esfuerzos realizados tuvieron la finalidad de conseguir para el colectivo estabilidad en su puesto de trabajo dentro del ámbito de la economía social, mediante el desarrollo del objeto social y con la perspectiva de la creación de empleo.</p> <p>Desde el 1996, Sierra Nevada apuesta por el campo sociosanitario, como empresa de servicios sociosanitarios y por el de limpiezas, por medio de la prestación de servicios de atención a tercera edad a través de la gestión de Unidades de Estancia Diurna y de Residencias. El 85% de la plantilla son mujeres.</p> <p>Esta experiencia generó nuevos proyectos y líneas de acción, así como un aumento en número y cualificación profesional del personal laboral, con el objeto de mejorar y / o mantener la calidad de vida de las personas y su entorno, haciendo una oferta integral y global de servicios personales, desde la eficacia que aportan los valores cooperativos y el compromiso de la economía social y el cooperativismo.</p> <p>Los servicios que ofrece son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Residencia de Mayores.</li> <li>- Respiro familiar.</li> <li>- Unidad de Estancia Diurna.</li> </ul> <p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conseguir un nivel de calidad óptimo, de acuerdo a las expectativas del usuario/a hacia el servicio.</li> <li>- Averiguar, de forma individual y lo más concreta posible, las expectativas que cada usuario/a tiene con respecto al servicio.</li> <li>- Establecer, de forma periódica, métodos de control del nivel de calidad, teniendo como nivel mínimo el cumplimiento de las expectativas de cada usuario/a.</li> <li>- Contemplar las vertientes biológicas, psicológicas y sociales de cada usuario/a y establecer un plan de actuación.</li> <li>- Funcionar en equipos de trabajo multidisciplinar en los que participan los profesionales que están en contacto con el usuario/a y sus familiares.</li> </ul> <p>Sierra Nevada Sociosanitario gestiona en la actualidad ocho Unidades de Estancia Diurna y una Residencia.</p>

<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>En Sierra Nevada, como norma general, tienen preferencia para acceder a una oferta de empleo aquellas personas, en su mayoría mujeres, que se encuentran en situación o en riesgo de exclusión social, bien directamente como trabajadoras o a través de otros programas formativos de carácter práctico.</p> <p>Desde esta entidad se ponen en marcha procesos de formación continua para trabajadores y trabajadoras, talleres pre-laborales y se participa en foros, jornadas, congresos y mesas redondas, donde se debate acerca de la necesidad de incorporar a mujeres y jóvenes al mercado laboral, como medio para lograr su desarrollo personal y su incorporación a la sociedad de una manera plena.</p> <p>Dispone de Intranet y se utiliza habitualmente Internet y correo electrónico.</p>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<p>Sierra Nevada SCA promueve dos Empresas de Inserción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>IRIS Servicios a la Comunidad</b> y</li> <li>- <b>OPRODE – Orientación, Promoción y Desarrollo</b></li> </ul> <p>Estas empresas disponen de varias instalaciones pertenecientes a entidades miembros del Grupo Sierra Nevada que utilizan para reuniones, para el desarrollo de acciones de formación ocupacional teórico-práctica, para formación continua, un aula de informática, etc.</p>



## EMPRESA DE INSERCIÓN: IRIS SERVICIOS A LA COMUNIDAD

<b>RAZÓN SOCIAL</b>	IRIS Servicios a la Comunidad SL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	Avda. Doctor Olóriz, 4 bajo. 18012 <b>Granada</b> .
<b>TELÉFONO</b>	958 271 074
<b>E-MAIL</b>	oprode@oprode.com
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2000
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Sierra Nevada Sociedad Cooperativa Andaluza</b></li> <li>- <b>Asociación Muligrán</b></li> <li>- <b>Abenzoar Sociedad Cooperativa Andaluza</b> (es entidad promotora pero en la actualidad no es socia)</li> <li>- <b>Asociación Granada por el Empleo</b> (es entidad promotora pero en la actualidad no es socia)</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Limpieza y Formación Continua
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	La idea de crear esta empresa surge con la finalidad de generar puestos de trabajo para un grupo de alumnas de un curso de limpieza.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

IRIS ofrece servicios de limpieza y de formación. Hasta enero de 2006 también contaban con actividades de hostelería.

### CLIENTES

Los clientes de esta empresa por porcentaje de facturación son:

- Particulares: 1%.
- Empresas: 43%.
- Organizaciones sociales: 32%.
- Administración Local: 23%.
- Administración Autonómica: 1%.

Su ámbito de actuación es de carácter local.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

La plantilla de esta empresa está formada por:

- 4 personas contratadas por la entidad promotora que trabajan para la empresa.
- 5 trabajadores en inserción.

En este momento no hay personal de no inserción, aunque esto no constituye la norma general.

Si bien esta es la distribución general de la plantilla, conviene tener en cuenta que estas cifras sufren variaciones de un año a otro, dependiendo del volumen de trabajo que haya en cada momento.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

#### EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO

IRIS es una empresa de tránsito, y el tiempo máximo de permanencia establecido en su metodología de trabajo es de tres años. Sin embargo, la duración real depende del nivel de producción que haya en cada momento, de la disponibilidad de la trabajadora, etc.

#### PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

Los trabajadores en inserción de esta empresa suelen ser mujeres en situación o en riesgo de exclusión social (actualmente no hay ningún hombre), minorías étnicas, inmigrantes y/o personas con discapacidad psíquica. Generalmente son mayores de 30 años y no tienen estudios o tienen estudios primarios. No tienen experiencia laboral anterior o ésta es muy escasa. Pueden venir derivados de la entidad promotora, de los Servicios Sociales, de los Servicios de Empleo, de otras organizaciones sociales o de organismos públicos.

Los tipos de contrato más habituales que se les realiza son por obra o servicio o por acumulación de tareas.

#### INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO

La mayor parte de las trabajadoras en inserción de la empresa llevan en la misma desde 2004/2005, por lo que aún continúan contratadas; en el año 2004 una persona consiguió un empleo en una empresa normalizada; en 2005 cerró el restaurante que poseía la empresa y todo el personal adscrito al mismo como plantilla se encuentra actualmente trabajando en el mercado ordinario.

La tasa de abandono es del 10% y en la mayoría de los casos dicho abandono se produce por problemas de adaptación a las directrices de la empresa.

### 3. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

Se llevan a cabo campañas de comercialización, tanto desde la entidad promotora como desde la empresa.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

No hay implantado actualmente ningún sistema de calidad en la empresa.

### 4. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Los trabajadores reciben formación directa por parte de la entidad promotora, facilitándoseles también la participación en cursos de formación organizados por organismos externos.

#### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

Con todo el personal se tiene en cuenta su procedencia y necesidades cuando accede a la empresa y se pretende, en la medida de lo posible, que las personas cubran dichas necesidades y lleguen a estar integradas social y laboralmente.

El problema que existe en las empresas de inserción es la falta de recursos económicos y, como consecuencia, también de personal que pueda estar dedicado íntegra y directamente a cubrir las tareas del tutor de inserción. En IRIS, esta labor está cubierta por el Departamento de Recursos Humanos del grupo "Sierra Nevada". Se trata, por tanto, de un proceso integrado dentro de los procedimientos habituales de la empresa, aunque no existe un protocolo rígido de actuación y en ocasiones se actúa por demanda.

### 5. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

#### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

IRIS es miembro de la Asociación de Empresas de Inserción de Andalucía (EIDA) desde 1998, colaborando con la misma en la ejecución de proyectos de interés social. EIDA está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción y ésta a su vez en la red Europea ENSIE y en la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

#### LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO

La empresa se encuentra registrada en Granada como Empresa de Inserción, pero no existe un registro a nivel autonómico, ni tampoco ningún tipo de legislación, por lo que no existen actualmente ayudas reguladas.

#### FUENTES DE FINANCIACIÓN

El 48,13% de los ingresos de esta empresa se obtienen a través de un préstamo proporcionado por una entidad financiera; reciben una subvención a fondo perdido de la entidad promotora que supone un 8,65% de los ingresos y otra de carácter reintegrable, que supone un 7,22%. El 36% restante se obtiene a través de las actividades propias de la empresa.

#### INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial fue asumida por la entidad promotora, con la ayuda coyuntural de fondos públicos y del Proyecto SURGE.

## 6. INNOVACIÓN

### PROGRAMA SURGE

El proyecto SURGE se inició en el año 1998, cofinanciado por el Fondo Social Europeo y la Consejería para la Igualdad y Bienestar Social. Uno de sus objetivos es la creación, consolidación y promoción de Empresas de Inserción como estructuras productivas que intervienen en el ámbito mercantil y cuyo objeto social tiene como fin primordial la integración sociolaboral de las personas con dificultades especiales para acceder al mercado laboral.

El Dispositivo SURGE de la *Red Andalucía Orienta* gestiona programas de varias Administraciones Públicas y entidades privadas, todos ellos encaminados a la inserción sociolaboral de personas en riesgo de exclusión o en exclusión social, con lo que el servicio prestado es muy completo, atendiendo a casi todas las necesidades planteadas por el beneficiario.

## 7. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

En general, la principal dificultad es el escaso apoyo que se presta desde las distintas administraciones a las empresas de inserción y el hecho de que no exista un marco legal que las regule. Este escaso y, en ocasiones, nulo apoyo, tuvo como consecuencia que finalmente el Restaurante IRIS tuviera que ser cerrado.

También hay que resaltar la competencia desleal que existe dentro del sector limpiezas.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

El principal cambio ha sido el ya citado: cierre del Restaurante IRIS, lo que dio lugar a una reducción de plantilla y a que la única actividad económica de la empresa en el momento actual sea la limpieza.

### PLANES DE FUTURO

Se espera próximamente consolidar y ampliar la empresa dentro del sector limpieza, y estudiar la posibilidad de proyectar nuevas actividades. Como consecuencia, se prevé ampliación de plantilla.



## EMPRESA DE INSERCIÓN: OPRODE – ORIENTACIÓN, PROMOCIÓN Y DESARROLLO

<b>RAZÓN SOCIAL</b>	OPRODE, Orientación, Promoción y Desarrollo
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Ledaña, 2 Bajo. 18014 <b>Granada</b> .
<b>TELÉFONO</b>	958 291 813
<b>E-MAIL</b>	oprode@oprode.com
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1995
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Sierra Nevada Sociedad Cooperativa Andaluza</b></li> <li>- <b>Asociación de Mujeres Gitanas ROMI</b></li> <li>- <b>Asociación Gitana Anaquerando de Granada</b></li> <li>- <b>Asociación Sociocultural de Adultos Cartuja</b> (es entidad promotora pero en la actualidad no es socia)</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Construcción, jardinería, instalaciones y Formación Profesional Ocupacional.
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	<p>OPRODE, Orientación, Promoción y Desarrollo, nace en 1995. El origen de la empresa se encuadra en una iniciativa de las Entidades Promotoras que, sensibilizadas por la problemática de los sectores excluidos, ven que la única vía que posibilita la inserción real es la articulación de acciones concretas que permitan el acceso al mercado laboral.</p> <p>OPRODE, con independencia de lo recogido en sus estatutos como objeto empresarial, tiene como principal objetivo la inserción sociolaboral de personas que sufren marginación social o son considerados grupos de riesgo, a través del empleo y la formación.</p>

### 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

#### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Los servicios que ofrece esta empresa son los siguientes:

- Construcción y mantenimiento de jardines.
- Construcciones y reformas.
- Instalaciones y reparaciones en fontanería, calefacción, etc.
- Formación Profesional Ocupacional.

Las actividades se determinan en función de la amplitud de oferta laboral, lo que supone menos obstáculos para el acceso al empleo de las personas en situación o riesgo de exclusión.

**CLIENTES**

Los clientes de esta empresa por porcentaje de facturación son los siguientes:

- Particulares: 0,22%.
- Empresas: 88%.
- Organizaciones sociales: 1,29%.
- Administración Local: 3,33%.
- Administración Autonómica: 7,16%.

Desde el año 2001, en Granada se han convocado algunos concursos con cláusulas sociales. Otros contratos se han obtenido a través de EPSA, que es la empresa pública del suelo de Andalucía. El ámbito de actuación de esta empresa es autonómico.

**2. RECURSOS HUMANOS****PLANTILLA**

La plantilla de esta empresa está formada por<sup>(\*)</sup>:

- 2 personas contratadas por la entidad promotora que trabajan para la empresa.
- 22 personas que no son de inserción.
- 18 trabajadores en inserción.

Estos datos incluyen sólo a empleados propios de la Empresa de Inserción, pero a través del modelo UTE - Unión Temporal de Empresas - se ofrecen oportunidades reales a un mayor número de personas que sufren exclusión social.

<sup>(\*)</sup> Si bien esta es la distribución general de la plantilla, conviene tener en cuenta que estas cifras sufren bastantes variaciones de un año a otro, dependiendo del volumen de trabajo existente en cada momento.

**TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN****EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO**

OPRODE es una empresa de tránsito. En principio, el tiempo máximo de permanencia en la misma es de tres años.

**PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN**

Los trabajadores y trabajadoras en inserción pertenecen a diferentes colectivos: ex-reclusos, ex-toxicómanos, minorías étnicas, inmigrantes, parados de larga duración, mujeres y jóvenes en riesgo de exclusión social. Las edades son muy heterogéneas, aunque por lo general todos tienen más de veinte años. Normalmente no tienen estudios y su experiencia laboral suele ser escasa. Pueden venir derivados de la entidad promotora, de los servicios sociales, de los servicios de empleo, de otras organizaciones sociales, de organismos públicos como EPSA o la Delegación Provincial de Igualdad y Bienestar Social, y/o en algunos casos establecen contacto con la empresa directamente.

El tiempo de permanencia en la empresa depende del puesto y de la persona. Hay personas que cumplen el proceso de inserción en el periodo estipulado (tres años), otras no superan el año, y otras permanecen más de tres años. Sin embargo, también se producen contrataciones por periodos inferiores debido a las fluctuaciones en los niveles de producción, aunque se intenta que la duración del contrato sea de al menos seis meses. Varios trabajadores en inserción han pasado a formar parte de la plantilla de la empresa.

El contrato más habitual que se les realiza es por obra o servicio. Sólo a algunos han podido realizarles contratos para trabajadores en riesgo de exclusión social, a pesar de que todos los trabajadores en inserción viven en zonas con necesidades de transformación social. Esto se debe a los limitados motivos que contempla la normativa que regula la citada modalidad de contrato.

**INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO**

La tasa de inserción en puestos de trabajo en el mercado ordinario es aproximadamente de un 30%. En algunas ocasiones se incorporan a empresas de grupo "Sierra Nevada".

Se produce un reducido porcentaje de abandonos, siendo causa más común en estos casos la poca preocupación e implicación en el trabajo.

**3. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD****CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN**

Las campañas de comercialización y marketing se desarrollan continuamente, con el objetivo de poder ampliar los territorios de actuación y ofrecer oportunidades reales de empleo al mayor número posible de personas en situación o en riesgo de exclusión.

**IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD**

Hay implantado un sistema de gestión de calidad y desde 2004 poseen el sello de calidad ISO 9001:2000

**4. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO****FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS**

Además del aprendizaje en situación real de empresa a través del modelo formación- producción, los trabajadores de OPRODE reciben diferentes acciones formativas, casi siempre a demanda. También se les facilita la participación en cursos de formación organizados por organismos externos.

**MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN**

A OPRODE acude un amplio número de personas en busca de empleo, bien derivadas por diferentes organizaciones, bien por voluntad propia. La primera, y a veces la única labor que se realiza con estas personas, ya que no se puede ofrecer un trabajo a todos los demandantes del mismo, es la recogida del Curriculum Vitae y una entrevista, en la que se le ofrecen al demandante otras opciones posibles de búsqueda de empleo.

Con aquellas personas que son seleccionadas para llegar a formar parte de la plantilla, se inicia el Plan Personalizado de Inserción, que se explica más adelante (apartado *INNOVACIÓN*)

**IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR**

Se trata de aplicar, en la medida de lo posible, diferentes medidas de conciliación de la vida familiar y laboral, teniendo en cuenta los distintos sectores de actividad.

**ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE**

Se está estudiando solicitar la certificación de calidad en medioambiente.

**APOYO AL DESARROLLO LOCAL**

Se trabaja en zonas de transformación de la ciudad y con las personas que viven allí, intentando mejorar su espacio y su calidad de vida.

## 5. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

OPRODE es miembro fundador de la asociación de Empresas de Inserción de Andalucía (EIDA) desde 1998, colaborando con la misma en la ejecución de proyectos de interés social. EIDA está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción, y está a su vez en la red Europea ENSIE y en la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

### LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO

Esta empresa adopta la forma de Sociedad Limitada porque es la forma jurídica más favorable por el tipo de actividad que desarrolla. Está registrada en Granada como Empresa de Inserción, pero no existe un registro a nivel autonómico, ni tampoco ningún tipo de legislación, por lo que no hay regulada ninguna ayuda.

### FUENTES DE FINANCIACIÓN

Los ingresos por actividades propias de la empresa suponen para la misma el 69% del total, las subvenciones de empresas del grupo el 26%, y el resto proviene de créditos solicitados a entidades financieras.

### INVERSIÓN INICIAL

El capital social inicial se fija en la cantidad de 3180 €, dividido en 53 participaciones sociales de 60 € de valor nominal, totalmente desembolsadas. La aportación de este capital se realiza por las entidades colaboradoras o socios de OPRODE.

Para poder iniciar la actividad recibieron ayudas coyunturales del Instituto Municipal de Formación y Empleo.

## 6. INNOVACIÓN

<p><b>ITINERARIO PERSONALIZADO DE INSERCIÓN ROTOCOLARIZADO</b></p>	<p>Con aquellas personas que son seleccionadas para llegar a formar parte de la plantilla de OPRODE, se inicia el Plan Personalizado de Inserción, cuyos primeros instrumentos están centrados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recogida de Currículum Vitae de los demandantes de empleo: se establece la primera toma de contacto con el demandante.</li> <li>• Entrevista: se procede a ampliar la información obtenida. Se pretende conocer la situación actual de la persona y las causas que dificultan su inserción socio-laboral.</li> <li>• Diagnóstico: para su elaboración se utiliza la información obtenida en las dos etapas anteriores.</li> </ul> <p>Una vez realizado el diagnóstico, se analizan los niveles de empleabilidad del individuo, para ubicarle en aquel nivel al que mejor se adapte dentro del sistema CIPE (Centro Integrado para el Empleo). La distribución de los niveles es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel 0: predomina la actividad formativa, que es cubierta por medio de cursos de Formación Profesional Ocupacional en especialidades relacionadas con la actividad de la empresa. Paralelamente se ofrece también formación básica en aspectos culturales, orientación, etc. La duración es muy diversa, pero como mínimo la acción formativa dura 360 horas.</li> <li>• Nivel 1: el trabajador o trabajadora está en formación-producción durante aproximadamente un año, centrándose la formación en formación cívico-personal, formación en valores, orientación profesional y acompañamiento social.</li> <li>• Nivel 2: el trabajador o trabajadora pasa a obtener la categoría de peón. Se le prepara para que llegue a equipararse a un peón especialista u oficial de 2ª. La formación se centra en labores de acompañamiento social. La duración aproximada es de un año.</li> <li>• Nivel 3: el trabajador o trabajadora es ya un especialista y la labor va encaminada a su inserción en una empresa ordinaria. La formación será en Orientación Profesional: tutorías individualizadas y proceso de Búsqueda Activa de Empleo. La duración habitualmente gira en torno a un año.</li> </ul>
<p><b>MODELO UTE</b></p>	<p>Una UTE es una Unión Temporal de Empresas que se articula para la consecución de un determinado fin o servicio.</p> <p>Impulsados por el interés de fomentar la creación de Empresas de Inserción y de apoyar aquellas creadas en los últimos años, OPRODE está expandiendo su sector de actividad a otras provincias como Córdoba y Sevilla, en un principio, con objeto de desarrollar obras de rehabilitación de zonas con necesidades de transformación social, que se licitan a través de concurso público, con o sin cláusulas sociales. Generalmente un alto porcentaje de las personas que se contratan para llevar a cabo estos trabajos son vecinos de la misma zona.</p> <p>OPRODE ha participado y sigue participando en varias UTEs. Un ejemplo es la UTE "Molino Nuevo": constituida por Sierra Nevada Multiservicios y OPRODE, se ha formado para la rehabilitación de tres bloques ubicados en la calle Molino Nuevo del Polígono Almanjajar en Granada.</p>

<b>VIVERO DE EMPRESAS</b>	Desde esta empresa se apoyan distintos proyectos de autoempleo y de creación de empresas, dotándolos de instalaciones y suministros necesarios, así como de la prestación de servicios comunes que permiten comenzar la actividad empresarial reduciendo la inversión inicial y los gastos de funcionamiento, hasta que la estructura pueda llegar a asumirlos.
<b>CURSOS DE FORMACIÓN PROFESIONAL OCUPACIONAL</b>	Desde el año 2001, OPRODE imparte cursos de FPO, actuando como centro colaborador de la Junta de Andalucía, ejecutando programas formativos relacionados con distintos oficios. Los cursos se dirigen principalmente a personas pertenecientes a colectivos en riesgo de exclusión y conllevan un compromiso de contratación de al menos el 30% de los alumnos y alumnas que finalizan dicha formación, cubriendo en ocasiones hasta el 80% de las plazas.

## 7. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

La principal dificultad se relaciona con el hecho de que no existe un marco jurídico que regule las Empresas de Inserción. También faltan en gran medida cláusulas sociales en las licitaciones y concursos públicos, así como el establecimiento de un mercado tutelado para las Empresas de Inserción.

Además, a nivel puramente empresarial, se han encontrado con muchos casos de competencia desleal en algunos sectores determinados.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

La empresa ha crecido y se ha consolidado. Se han ampliado los sectores productivos y se ha conseguido reconocimiento, tanto a nivel social como empresarial.

### PLANES DE FUTURO

En un futuro próximo se espera la apertura a nuevos mercados, promocionando el área de jardinería y la ampliación de la plantilla, intentando mantener una estabilidad laboral en todos los sectores para los trabajadores.

Además, actualmente, se está ampliando el marco de acción de sus actividades a toda Andalucía, a través de la fórmula UTE.

## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN EN ARAGÓN



### 1. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>FUNDACIÓN PICARRAL</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Fundación Picarral
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Fundación
<b>DIRECCIÓN</b>	Camino de los Molinos, 12. 50015 Zaragoza.
<b>TELÉFONO</b>	976 527 340
<b>E-MAIL</b>	info@fundacionpicarral.org
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1992
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>El objetivo de la Fundación Picarral es realizar una labor formativa y educativa que favorezca la inserción socio-laboral de personas, especialmente jóvenes, que por diferentes razones han quedado fuera de un proceso regular de integración social, tratando de conseguir que las diferencias no se conviertan en desigualdades.</p> <p>La entidad surge a partir de las inquietudes de la asociación de vecinos Picarral por dar formación y ayudar a integrar a jóvenes del barrio que se habían ido quedando en situación de riesgo de exclusión.</p> <p>Comienza su actividad en 1992 con un taller ocupacional dedicado a fontanería y, poco a poco, va creciendo hasta la actualidad.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>Esta organización trabaja principalmente con jóvenes, aunque también atiende a personas con discapacidad y a minorías étnicas.</p> <p>Los principales programas y servicios que desarrolla son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TOPI 1: formación de jóvenes. Aula taller de fontanería, albañilería y soldadura para jóvenes.</li> <li>• TOPI 2: formación de jóvenes. Escuela de Hostelería.</li> <li>• SERPI: centro de inserción socio-laboral para jóvenes con inteligencia límite.</li> <li>• CARPI: vivienda para jóvenes tutelados por la Diputación General de Aragón.</li> <li>• BALSAS: vivienda asistida para jóvenes con inteligencia límite.</li> <li>• En Línea hacia la Autonomía: programa de acompañamiento a jóvenes con inteligencia límite.</li> <li>• Centros Especiales de Empleo: CESERPI (llegan a él tras haber pasado por el programa SERPI) y ANOBIUM.</li> </ul> <p>Alrededor de 200 personas participan en los diferentes programas en su conjunto. La plantilla consta de 30 personas contratadas, además de contar con la colaboración de 20 voluntarios/as.</p>

<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<p>Promueven dos Empresas de Inserción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>ARAPAK S.L.</b></li> <li>- <b>MAPISER S.L.</b></li> </ul>
<b>LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO</b>	<p>Las Empresas de Inserción promovidas por esta entidad adoptan la forma de Sociedad Limitada porque constituye la forma jurídica más viable teniendo en cuenta la Ley vigente. Dichas empresas (<b>ARAPAK S.L. y MAPISER S.L.</b>) se encuentran registradas como Empresas de Inserción en Aragón.</p> <p>Esta Comunidad Autónoma gestiona varias ayudas a través del Programa ARINSER, cofinanciado en un 45% por el Fondo Social Europeo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subvención por creación de empleo para trabajadores/as desfavorecidos: el 50% del coste salarial del primer año con un máximo de 4.800€.</li> <li>• Subvención por consolidación de procesos de inserción laboral. Máximo de 3.600€ anuales por trabajador en inserción, durante su segundo y tercer año de contrato. En casos de trabajadores/as con disfunciones intelectuales límite, enfermedades mentales y discapacitados psíquicos, se podrá subvencionar indefinidamente con una ayuda del 60% del salario mínimo interprofesional.</li> <li>• Subvenciones por inversiones.</li> <li>• Subvenciones por asistencia técnica. Hasta 15.000€ por la contratación laboral durante un año de un director o un gerente. Ayudas para la realización de estudios, comercialización, planes de viabilidad y auditorías.</li> <li>• Subvenciones por la inserción en el mercado de trabajo normalizado: 2.500€ por cada trabajador que se incorpore en una empresa ordinaria por cuenta ajena.</li> <li>• Subvención a las entidades sin ánimo de lucro promotoras por la contratación de técnicos de inserción: el 75% de los costes laborales, hasta un máximo de 15.000€.</li> </ul>
<b>REDES</b>	<p><b>ARAPACK S.L. Y MAPISER S.L.</b>, pertenecen a AREI: La Asociación Aragonesa de Empresas de Inserción.</p> <p>AREI, junto con otras 39 entidades sociales, conforman la Red Aragonesa de Entidades Sociales para la Inclusión.</p> <p>La Red forma parte de EAPN–España que, a su vez, forma parte de EAPN–Europa (Red Europea de Lucha contra la Pobreza).</p> <p>AREI forma parte de la Federación Española de Empresas de Inserción, de la red Europea ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social.</p>

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: ARAPAK S.L.</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Arapack SL - Aragonesa de Packaging
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Monasterio de las Huelgas, 23 Nave 3. 50014 <b>Zaragoza.</b>
<b>TELÉFONO</b>	976 479 064
<b>E-MAIL</b>	info@arapack.com
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.arapack.com">http://www.arapack.com</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2001
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fundación Picarral: el 70% de participación en el capital social.</li> <li>- Caja de Ahorros Inmaculada: el 30% restante.</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Elaboración de envases de plástico y manipulados.
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	La empresa existía como empresa privada desde el año 1997. Comenzó a ir mal y el dueño contactó con la Fundación Picarral para pedir trabajadores/as. Cuando la empresa se declaró en quiebra, la Fundación la compró.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

La actividad económica no fue determinada por la entidad promotora, sino que era la que ya existía en la empresa.

Empresa especializada en la elaboración de bandejas, expositores y envases en plástico. Además disponen de una sección de montaje y manipulado de productos industriales o comerciales, capaz de realizar procesos intermedios o finalistas que los clientes soliciten.

### CLIENTES

El 100% de los clientes de esta empresa pertenecen al sector privado.

Cuando la empresa fue adquirida, ésta ya contaba con una cartera de clientes.

Su ámbito de actuación es de carácter local.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

La plantilla de esta empresa está formada por:

- Un gerente, que realiza todo tipo de funciones.
- Un encargado, que se ocupa de la producción y la relación con los clientes.
- Once trabajadores en inserción, tanto hombres como mujeres; uno de ellos asume tareas de organización del trabajo.
- Una administrativa a media jornada, también trabajadora en inserción.

<b>TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	
<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	Para las personas con inteligencia límite, se trata de una empresa finalista. El resto de puestos van rotando, aunque no hay establecido un tiempo máximo de permanencia en la empresa.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>De los trabajadores en inserción, 6 son personas con inteligencia límite. El resto suelen ser personas de etnia gitana o inmigrantes.</p> <p>Las edades oscilan entre los 25 y los 35 años; normalmente no tienen estudios, y para los trabajadores con inteligencia límite este es su primer empleo, no siendo así, por lo general, en los demás casos.</p> <p>La plantilla depende del volumen de trabajo que haya en cada momento, pero habitualmente siempre hay al menos 10 trabajadores/as en inserción. Aproximadamente la mitad vienen derivados de la entidad promotora y los demás lo hacen desde cualquier tipo de organización de carácter social, sea ésta pública o privada.</p> <p>El tiempo medio de permanencia en la empresa (para aquellas personas para las que no es finalista) es de entre seis meses y un año.</p> <p>Los contratos que se les realizan dependen de sus circunstancias concretas: si tienen una minusvalía, si van a formar parte de la plantilla, etc.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>Las personas que dejan la empresa, generalmente lo hacen porque han encontrado otro trabajo. Se realiza un seguimiento para observar la evolución.</p> <p>Los empleados que abandonan suelen hacerlo porque no son capaces de aclimatarse a los hábitos de trabajo.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

ARAPAK SL dispone de una nave, cuyo terreno está cedido por el Ayuntamiento de Zaragoza; el edificio se lo tiene alquilado AREI (La Asociación Aragonesa de Empresas de Inserción). Además, cuentan con todo tipo de maquinaria y utillaje, siendo una de las Empresas de Inserción más industrializadas.

Disponen de una red de Intranet, haciendo uso también de Internet y del correo electrónico.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### **CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN**

La captación de clientes se consigue principalmente por el boca a boca. También aparecen en guías como las Páginas Amarillas o la QDQ.

#### **IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD**

Tienen implantada la Norma ISO 9001:año 2000.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### **FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS**

Desde esta empresa no se imparte formación a los trabajadores y trabajadoras; se les deriva a cursos organizados por otras entidades.

**MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN**

La intervención con los trabajadores y trabajadoras se realiza coordinadamente con las entidades que los derivan, a fin de poder cubrir las demandas y necesidades de los mismos.  
En la empresa, se ocupan de esta tarea principalmente el gerente y el encargado.

**IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR**

Se trata de ser flexible con los horarios, según las circunstancias personales de los trabajadores y trabajadoras.

**ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE**

Se lleva a cabo una política medioambiental responsable, gestionando los residuos y reciclando todo aquello que pueda ser objeto de reciclaje.

**6. FINANCIACIÓN****FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa es rentable y se autofinancia en un 90%. El otro 10% se obtiene de las ayudas establecidas en su Comunidad Autónoma por medio del Programa ARINSER.

**INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial se utilizó para comprar la empresa y fue financiada en un 70% por la Fundación Picarral y en un 30% por la Caja de Ahorros de la Inmaculada.

**7. INNOVACIÓN**

<b>ORIGEN DE LA EMPRESA</b>	<p>Como se ha comentado anteriormente, esta empresa no fue creada por la entidad promotora, sino que ésta la compró estando ya montada. Muchos de sus trabajadores ya eran usuarios de la Fundación.</p> <p>Esto también da lugar a que, si bien generalmente las Empresas de Inserción se dedican a sectores que necesitan mucha mano de obra y pocos materiales específicos, ésta sin embargo, está muy industrializada y dispone de maquinaria especializada.</p>
<b>CAJA DE AHORROS DE LA INMACULADA</b>	<p>Resulta novedoso que una de las organizaciones promotoras de una Empresa de Inserción, sea una entidad financiera; en este caso, una Caja de Ahorros.</p>

**8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO****PRINCIPALES DIFICULTADES**

La primera dificultad con la que se encontró la empresa fue su propia situación económica y la necesidad de reconvertirla en Empresa de Inserción.

Otro problema recurrente es la rotación de los trabajadores de inserción; los que pertenecen al colectivo de personas con inteligencia límite pasan a formar parte de la plantilla y, sin embargo, el resto de puestos sufren una rotación excesiva, que obliga a empezar de cero de manera continua.

CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL
<p>Los principales cambios sufridos por la empresa desde que comenzó su actividad como Empresa de Inserción han sido los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de la producción y modernización de la empresa. Captación de nuevos clientes.</li> <li>• Cambio de instalaciones a una nave más espaciosa y dentro de la ciudad.</li> <li>• Creación y firma de un convenio colectivo propio.</li> </ul>
PLANES DE FUTURO
<p>Para el futuro la empresa espera mantenerse y crecer, pero todos los cambios dependen de que se promulgue la Ley Estatal sobre Empresas de Inserción, a fin de poder tomar decisiones sobre una base legal segura.</p>

 mapiser	EMPRESA DE INSERCIÓN: MAPISER S.L.
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Mapiser SL - Manipulados y Servicios Picarral
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Monasterio de las Huelgas, 23 Nave 1. 50014 <b>Zaragoza</b> .
<b>TELÉFONO</b>	976 204 191
<b>E-MAIL</b>	info@mapiser.com
<b>PÁGINA WEB</b>	http://www.mapiser.com
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1997
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	La <b>Fundación Picarral</b> y la <b>Fundación Integración y Empleo</b> tienen un 49% de participación en el capital social cada una. El 2% restante está en manos de particulares.
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Transporte. Madera. Manipulados. Servicios múltiples varios. Servicios de información y documentación.
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	La Fundación Picarral decide crear una Empresa de Inserción al concluir que resultaba necesario dar salida, en una empresa ordinaria, a las personas integrantes de sus talleres socio-laborales y centros especiales de empleo. Mapiser comienza a trabajar en 1997 como una Sociedad Civil, pasando a constituirse como Sociedad Limitada a finales de 1998.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

La empresa desarrolla sus actividades en varios sectores productivos, por lo que se encuentra dividida en varias divisiones:

- Taller de manipulados industriales.
- Madera y embalajes. Principalmente se fabrican palets, jaulas y cajones para la exportación.
- Transportes y mudanzas. Cuenta con una cartera de clientes propia, pero además da solidez al resto de divisiones.
- Vía pública y graffitis. Borrado de graffitis y pintado de fachadas.
- Servicios de información y documentación, atención telefónica especializada, gestión de archivos, digitalización de documentos, gestión de contenidos, custodia documental.

La división de manipulados se eligió por existir en la entidad promotora talleres relacionados con estas materias.

### CLIENTES

En la división de *Transporte y Mudanzas* existe un convenio con la Diputación General de Aragón y en la división de *Vía Pública y Graffitis*, el convenio es con el Ayuntamiento de Zaragoza. Los servicios de información y documentación también cuentan con clientes en su mayoría de carácter público.

En las divisiones de *Madera y Embalajes* y *Manipulados*, todos los clientes pertenecen al sector privado.

El ámbito de actuación es autonómico.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

La plantilla de esta empresa consta de:

- Un gerente, que también realiza funciones comerciales.
- Cuatro encargados, cada uno en una división diferente. Se ocupan de la formación en el puesto de trabajo de los empleados en inserción.
- Una oficial, ayudante de taller.
- Una administrativa.
- Una técnico de inserción, contratada por la entidad social.
- Aproximadamente cincuenta trabajadores y trabajadoras de inserción, lo que supone el 85% de la plantilla.

### TRABAJADORES EN INSERCIÓN

#### EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO

MAPISER SL es una empresa de tránsito, siendo tiempo máximo de permanencia teórico en la misma de tres años. En el caso de personas con inteligencia límite o con ciertas discapacidades, puede llegar a convertirse en finalista. Algunos de los encargados fueron anteriormente trabajadores en inserción.

<p><b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b></p>	<p>En un principio, la empresa se puso en marcha con seis trabajadores en inserción, todos ellos discapacitados. En este momento son 51 y pertenecen a todo tipo de colectivos en situación o riesgo de exclusión. El 48% tiene más de 42 años y el 30%, menos de 33 años. Generalmente no tienen estudios, pero sí experiencia laboral anterior. Llegan a la empresa derivados de cualquier organización social, pública o privada (con algunas organizaciones tienen acuerdos establecidos). El contrato más habitual que se les realiza es por obra o servicio. A las personas con discapacidad que vayan a permanecer en la empresa por tiempo indeterminado se les contrata indefinidamente.</p>
<p><b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b></p>	<p>Aproximadamente la cuarta parte de los trabajadores y trabajadoras en inserción consiguen un empleo en el mercado ordinario. Si los contactos se han hecho desde la empresa, se realiza un seguimiento exhaustivo y, si no es así, este seguimiento es más esporádico.</p> <p>Algunas de las personas permanecen en la empresa. También se producen abandonos o no superar periodo de prueba, debido principalmente a que algunos individuos no reconocen sus problemas o no están preparados para integrarse en un empleo.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

MAPISER SL dispone de una nave cuyo terreno está cedido por el Ayuntamiento de Zaragoza; el edificio se lo tiene alquilado AREI (la Asociación Aragonesa de Empresas de Inserción). Además cuentan con todo tipo de maquinaria y utillaje.

Disponen de una red de Intranet, haciendo uso también de Internet y del correo electrónico.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

Los camiones y furgonetas de la empresa llevan publicidad de la misma. Aparecen en guías como las Páginas Amarillas y la QDQ. También participan en jornadas y acuden a eventos a los que hayan sido invitados. En marzo de este año recibieron el "Premio Peón" por su labor en el campo de la integración laboral de personas con discapacidad.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Esta empresa tiene implantada la Norma ISO 9001:2000 en el taller de manipulados, en la división de información y documentación y en el proceso de inserción socio-laboral.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Además del adiestramiento en el puesto de trabajo y los cursos obligatorios de riesgos laborales, se ponen en marcha planes de formación, derivando a los trabajadores y trabajadoras a otras entidades.

**MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN**

La herramienta que se utiliza para intervenir con los trabajadores y trabajadoras en inserción es el Proyecto de Inserción Personal, que sistematiza y profesionaliza el proceso de ayuda y acompañamiento a la adquisición y desarrollo de competencias personales y sociales, además de habilidades laborales que posibilitan al individuo un mejor acceso y mantenimiento de un puesto de trabajo.

**IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR**

Se tiene en cuenta especialmente la situación familiar del trabajador o trabajadora a la hora de marcar sus objetivos, y flexibilizar sus funciones y horarios.

**ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE**

Dentro de la división de información y documentación, hay un grupo dedicado a la mejora del medioambiente: buscan información en Internet, mantienen un tablón con información actualizada sobre consejos útiles, temas de reciclaje, etc.

**6. FINANCIACIÓN****FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa es rentable y se autofinancia en un 86%. El otro 14% de los ingresos corresponde a subvenciones regionales.

**7. INNOVACIÓN****EL PIP: PROYECTO DE INSERCIÓN PERSONAL**

Cuando un nuevo trabajador se incorpora a MAPISER SL, se sigue un protocolo de acogida y se le entrega documentación sobre prevención de riesgos laborales, política de calidad, convenio colectivo, etc.

El PIP parte de la medición del grado de inserción de la persona en diferentes áreas, con el fin de analizar los diferentes aspectos a trabajar con dicha persona. El trabajo se sistematiza a través de objetivos marcados conjuntamente con la entidad que deriva al trabajador, con el técnico de inserción y con el responsable de la división donde desempeña su trabajo.

Los objetivos se agrupan en dos grandes áreas:

- Objetivos de producción: donde se marca el ritmo y calidad del trabajo a desempeñar.
- Objetivos de inserción: donde se establecen los acompañamientos que se precisan con el fin de capacitar al individuo en competencias sociales y laborales para alcanzar la normalización de la vida laboral.

El PIP se revisa periódicamente con el fin de alinear las acciones con la evolución de los objetivos y del propio trabajador o trabajadora.

Se desarrollan contactos con empresas, planteándoles la posibilidad de contratación del personal que se considera preparado para comenzar su andadura en el mercado laboral ordinario. Algunas de estas empresas son clientes de Mapiser. En algunas ocasiones se reciben ofertas de empleo. El técnico en inserción, junto con el responsable de división, valora si se cuenta con algún trabajador o alguna trabajadora preparada para presentarse como candidato/a. En caso de que no haya nadie, la oferta se pasa por alto o se responde, cuando ésta ha sido especialmente enviada para MAPISER.

<b>PLAN DE FORMACIÓN</b>	Una de las primeras actividades que realiza cada trabajador o trabajadora es la de participar en un plan de formación: se le pasa una encuesta para saber qué le gustaría aprender o qué aspectos desearía mejorar, y se buscan cursos relacionados con esas materias. Si no son gratuitos, en ciertos casos la empresa se hace cargo del pago.
<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN</b>	Periódicamente se pasa a los trabajadores una encuesta de satisfacción, para conocer cómo se encuentran en la empresa, qué aspectos creen que hay que mejorar, con qué aspectos están más contentos, etc. De esta forma, los trabajadores se sienten más partícipes del funcionamiento de la empresa.

## 8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

La principal dificultad radica en la movilidad de los trabajadores, que rotan continuamente; esto hace que la productividad disminuya, mientras que la exigencia de los clientes es igual que para cualquier empresa ordinaria.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

Las actividades se han ampliado, ha aumentando mucho la plantilla y han mejorando los sistemas de producción. Un gran avance ha sido la sistematización del proceso de inserción, con el Proyecto de Inserción Personal.

### PLANES DE FUTURO

El principal reto que se plantean para el futuro es conseguir aumentar la tasa de inserción de los trabajadores en el mercado ordinario. Además, se espera también consolidar el proceso de inserción e informatizar los procesos de producción.

## 2. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>FUNDACIÓN INTEGRACIÓN Y EMPLEO</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Fundación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Monasterio de las Huelgas, 23 Nave 2. 50014 <b>Zaragoza</b> .
<b>TELÉFONO</b>	976 475 981
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	El único fin y la única actividad de la entidad es la promoción de Empresas de Inserción. Su estructura la conforman el Presidente y los Consejeros.
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>AIVICA S.L. – Actividades Industriales Virgen del Carmen</b></li> <li>- <b>MAPISER S.L. – Manipulados y Servicios Picarral</b></li> </ul>

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: ACTIVIDADES INDUSTRIALES VIRGEN DEL CARMEN - AIVICA</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Aivica SL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Monasterio de las Huelgas, 23 Nave 1. 50014 <b>Zaragoza</b> .
<b>TELÉFONO</b>	976 475 981
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2000
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Fundación Integración y Empleo:</b> tiene el 60% el capital social.</li> <li>- <b>Caja de Ahorros de la Inmaculada:</b> el 30%</li> <li>- El 10% restante está en manos de particulares.</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Manipulados y Outsourcing
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	<p>Entre los años 1996 y 2000 comienza a funcionar un pequeño taller; una sociedad civil denominada "Talleres Virgen del Carmen". Trabajaba con alcohólicos en proceso de rehabilitación, y pertenecía a la Parroquia del Carmen.</p> <p>En el año 2000 la Fundación Integración y Empleo promueve la transformación de la Sociedad Civil en Sociedad Limitada, aportando para ello el capital necesario.</p>

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

La actividad principal de Aivica es la de manipulados: cableados, juntas de plástico, colocación de tornillos y cualquier otra labor que no necesite una gran especialización. Esta actividad se eligió porque era la que existía en el taller a partir del cual se desarrolló la empresa. También llevan a cabo limpiezas puntuales, pintura y venta, y distribución de productos industriales de limpieza.

### CLIENTES

El 100% de los clientes pertenecen al sector privado y su ámbito de actuación es local.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

La plantilla de esta empresa está formada por:

- Un jefe de producción.
- Una encargada.
- Una técnico social que trabaja treinta horas a la semana y está contratada por la Fundación Integración y Empleo.

En el año 2006 había 60 trabajadores en inserción. En este momento tan sólo hay 25, ya que la empresa ha disminuido su actividad. Sin embargo, se espera que en breve la plantilla vuelva a contar con 60 empleados. La proporción de hombres y mujeres es muy igualitaria.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

#### EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO

AIVICA es una empresa de tránsito, y el tiempo máximo teórico de permanencia en la misma es de tres años. La encargada fue anteriormente trabajadora en inserción.

#### PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

Los trabajadores de esta empresa pertenecen a cualquier colectivo en situación o en riesgo de exclusión social. La mayoría tienen entre 20 y 30 años, no suelen tener estudios y no han trabajado nunca anteriormente. Acuden derivados de cualquier organización social privada o pública (pasando obligatoriamente por los centros de acción social de base). Las entidades promotoras, al no desarrollar programas, tampoco derivan usuarios. Tienden a permanecer en la empresa entre seis meses y un año. El contrato que se les realiza suele ser de tres meses, más otros tres meses y renovación hasta fin de obra. Si son discapacitados se realiza el contrato especial para ellos, con una duración de un año.

#### INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO

Aproximadamente el 50% de los trabajadores consiguen insertarse en empresas ordinarias y se hace seguimiento cuando el empleo se ha encontrado con mediación de Aivica. El resto son generalmente bajas voluntarias, o son personas que terminan el período en la empresa y luego no quieren seguir trabajando.

## 3. RECURSOS MATERIALES

Aivica dispone de una nave cuyo terreno está cedido por el Ayuntamiento de Zaragoza; el edificio se lo tiene alquilado AREI (la Asociación Aragonesa de Empresas de Inserción). Además cuentan con todo tipo de maquinaria y utillaje, siendo una de las empresas de inserción más industrializada. Disponen de una red de Intranet, haciendo uso también de Internet y del correo electrónico.

#### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

##### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

No realizan campañas específicas de marketing. La captación de clientes se realiza mediante el boca a boca, y aparecen en guías como las Páginas Amarillas y la QDQ.

##### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Tienen previsión de implantar próximamente un sistema de calidad.

#### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

##### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

No se imparten cursos desde esta empresa; los trabajadores/as son derivados a otras organizaciones.

##### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

Con los trabajadores y trabajadoras en inserción se siguen una serie de pasos:

- Se habla con las entidades que derivan al usuario a fin de conocer su situación; la trabajadora social se entrevista con él o ella para proceder, o no, a su selección.
- Cuando el trabajador o trabajadora resulta contratado/a, se le informa sobre las normas, los hábitos en la empresa y sus derechos.
- Se trata de cubrir las necesidades y demandas de las personas durante todo su proceso de inserción.
- Se media con diferentes empresas para tratar de conseguir la inserción. Si se logra, se lleva a cabo un seguimiento.

##### IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

Existe flexibilidad en las funciones y los horarios según la situación personal de cada empleado.

##### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

Se llevan a cabo todas las labores posibles de reciclaje.

#### 6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

##### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

AIVICA pertenece a AREI: la Asociación Aragonesa de Empresas de Inserción.

AREI, junto con 39 entidades sociales más, forman la Red Aragonesa de Entidades Sociales para la inclusión. La Red forma parte de la EAPN – España, que a su vez forma parte de la EAPN – Europa (Red Europea de Lucha contra la Pobreza).

AREI está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción, y pertenece también a la red Europea ENSIE y a la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

Esta empresa es una Sociedad Limitada, porque es la forma jurídica más viable teniendo en cuenta la Ley vigente.

Se encuentra registrada como Empresa de Inserción en Aragón. Esta Comunidad Autónoma estipula varias ayudas a través del Programa ARINSER, cofinanciado en un 45% por el Fondo Social Europeo:

- Subvención por creación de empleo para trabajadores desfavorecidos: el 50% del coste salarial del primer año con un máximo de 4800€.
- Subvención por consolidación de procesos de inserción laboral: máximo de 3.600€ anuales por trabajador en inserción, durante su segundo y tercer año de contrato. En casos de trabajadores con disfunciones intelectuales límite, enfermedades mentales y discapacitados psíquicos, se podrá subvencionar indefinidamente con una ayuda del 60% del salario mínimo interprofesional.
- Subvenciones por inversiones.
- Subvenciones por asistencia técnica: hasta 15.000 € por la contratación laboral durante un año de un director o un gerente. Ayudas para la realización de estudios, comercialización, planes de viabilidad y auditorías.
- Subvenciones por la inserción en el mercado de trabajo normalizado: 2.500€ por cada trabajador que se incorpore en una empresa ordinaria por cuenta ajena.
- Subvención a las entidades sin ánimo de lucro promotoras por la contratación de técnicos de inserción: el 75% de los costes laborales, hasta un máximo de 15.000€.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa de autofinancia en su mayor parte, aunque también recibe ayudas a nivel autonómico (mencionadas en el apartado anterior).

**INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial fue asumida en su totalidad por las entidades promotoras.

**7. INNOVACIÓN****CAJA DE AHORROS DE LA INMACULADA**

Resulta novedoso que una de las organizaciones promotoras de una Empresa de Inserción sea una entidad financiera, como es en este caso, una Caja de Ahorros.

**8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO****PRINCIPALES DIFICULTADES**

Las principales dificultades con las que se han encontrado son la continua rotación de trabajadores y la poca paciencia de los clientes.

**CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL**

Los principales cambios que ha sufrido esta empresa desde su origen han sido el aumento de la plantilla y el cambio de instalaciones a una nave más espaciosa y mejor equipada.

Otro cambio significativo ha sido el establecimiento de un horario continuo de 7 a 15 horas, gracias a estas nuevas infraestructuras.

**PLANES DE FUTURO**

A corto plazo, lo que más preocupa en AIVICA es acabar de restablecerse del bache que han sufrido recientemente, impulsando de nuevo la empresa y volviendo a tener una plantilla con 60 trabajadores/as en inserción.

## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN EN CASTILLA Y LEÓN



### 1. ENTIDAD PROMOTORA:

 <b>Fundación LESMES</b>	<b>FUNDACIÓN LESMES</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Fundación Lesmes
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Fundación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Manuel Altolaguirre, s/n. 09007 <b>Burgos</b> .
<b>TELÉFONO</b>	947 244 511
<b>E-MAIL</b>	fundacionlesmes@fundacionlesmes.org
<b>PÁGINA WEB</b>	www.fundacionlesmes.org
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1996
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>La Fundación Lesmes es una institución aconfesional e independiente, sin ánimo de lucro, clasificada como benéfico-asistencial. Su finalidad es la integración sociolaboral de personas en situación o en riesgo de exclusión social. Fue constituida con la intención de desarrollar diferentes proyectos de inserción y su Patronato está compuesto por el Ayuntamiento de Burgos, la Diputación Provincial de Burgos, la Junta de Castilla y León y la Confederación de Asociaciones Empresariales, junto con algunos representantes de sus socios fundadores.</p> <p>La Fundación nace en el seno del Centro de Integración Social, creado en 1987, para prestar diferentes servicios a personas sin hogar. Desde este centro, en el período 1995-97, se desarrolla un programa enmarcado en la Iniciativa Comunitaria Empleo y Desarrollo de los Recursos Humanos HORIZON II, cofinanciado por Fondos Estructurales. Para llevar a cabo dicho Programa se crea el Centro de Formación y Empleo.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	Además de la gestión, la organización y el desarrollo del Centro de Integración Social y del Centro de Formación y Empleo, la Fundación Lesmes desarrolla otros programas, igual que los dos anteriores cofinanciados por el Ayuntamiento de Burgos: el Programa DUAL de integración social del colectivo gitano y de erradicación del chabolismo en Burgos y el programa de formación de postgrado, " <i>Experto en Economía Social</i> ".

<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<p>Las Empresas de Inserción promovidas por esta entidad que se recogen como Buenas Prácticas en el presente estudio son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>CEISLABUR S.L.</b></li> <li>- <b>REUSAD S.L.</b></li> <li>- <b>GRM S.L. – Gestión, Residuos y Medioambiente</b></li> </ul> <p>Desarrollan actividades en los sectores de construcción, lavandería, limpieza, medio ambiente, cafetería, ayuda a domicilio, etc. Asimismo, organizan talleres de empleo, de medio ambiente y de hostelería; entre otros, existe un programa de investigación sobre Empresas de Inserción.</p>
---	--

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: CEISLABUR SL</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Ceislabur SL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	Pza. San Juan Bautista s/n. 09001 <b>Burgos.</b>
<b>TELÉFONO</b>	947 461 501
<b>E-MAIL</b>	ceislabur@fundacionlesmes.org
<b>PÁGINA WEB</b>	www.fundacionlesmes.org/ceislabur.htm
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1996
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<b>La Fundación Lesmes</b> , con un 100% de participación
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	<p>La actividad de la empresa se divide en dos categorías principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavandería industrial – CEISLABUR Lavandería</li> <li>- Construcción, limpieza y carpintería – CEISLABUR Obras y Limpiezas</li> </ul>
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	<p>La entidad promotora de esta empresa, la Fundación Lesmes, comienza su labor en un albergue de transeúntes. En este contexto, empiezan a darse cursos de capacitación profesional y se observa que algunas personas consideradas inempleables, debido a su bajo nivel de productividad, dejan de serlo si se dan dos circunstancias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El nivel de productividad exigido en un primer momento disminuye para irse incrementando poco a poco, hasta alcanzar el grado que exige el mercado.</li> <li>- Durante un periodo suficientemente largo, se ofrece formación y apoyo social.</li> </ul> <p>A partir de estos principios básicos, empiezan a crearse las diferentes Empresas de Inserción con las que cuenta la entidad, CEISLABUR entre ellas.</p>

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

#### CEISLABUR Lavandería

La actividad económica desarrollada por esta empresa es la lavandería industrial, ofreciendo servicios de lavado y planchado de ropa para restaurantes, hoteles, centros hospitalarios, talleres, residencias, industrias, etc. Esta actividad fue elegida por dos motivos:

- Por una parte, resulta una labor que no requiere mucha maquinaria, y sí mucha mano de obra.
- Por otro lado, existía ya la empresa en actividades de construcción, que generaba empleo principalmente masculino y se quería elegir una actividad que diera cabida más fácilmente a las mujeres.

#### CEISLABUR Obras y Limpiezas

- Sector construcción. Ofrecen servicios de obras y reformas. Actualmente también se está comenzando con labores de carpintería.
- Sector limpieza. Realizan limpiezas de portales, casetas de obra, etc.
- Estas actividades fueron seleccionadas porque no precisan de mucha maquinaria y sí mano de obra.

### CLIENTES

Los clientes de esta empresa son fundamentalmente de ámbito privado, representando en torno al 92% de la facturación y, en menor medida, se cuenta con algunos clientes del sector público.

#### CEISLABUR Lavandería

Su actividad se realiza fundamentalmente con clientes privados de la capital de Burgos, aunque también se tienen algunos clientes a nivel provincial. Han realizado trabajos para el Ayuntamiento de Burgos y la Junta de Castilla y León, en ocasiones al haber ganado un concurso, accediendo en igualdad de condiciones con otras empresas del sector.

#### CEISLABUR Obras y Limpiezas

Su actividad se dirige principalmente a clientes privados, de la ciudad de Burgos. En ocasiones, el Ayuntamiento les llama para realizar determinados servicios.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

Hay un educador y una administrativa que realizan su labor para todas las empresas de la Fundación Lesmes.

#### CEISLABUR Lavandería

La plantilla actual de esta empresa, todos trabajando a jornada completa, se compone de:

- Una gerente, que asume las tareas propias de su cargo. Comparte su jornada laboral entre ésta y otra empresa de la misma fundación, Reusad, de la que también es gerente.
- Una encargada, cuya misión es la organización del trabajo.
- Un oficial de reparto y dos oficiales de zona; una de lavado y otra de planchado.
- Un comercial, que también realiza tareas de gestión y contabilidad.
- Doce trabajadores en inserción, diez de ellos mujeres.
- CEISLABUR Obras y Limpiezas
- La plantilla actual de esta empresa, se compone de:
- Un gerente, que asume las tareas propias de su cargo, situándose en el escalafón más alto del organigrama.
- En las actividades de construcción hay tres oficiales - uno de ellos el encargado - y cinco personas en inserción. Todos son hombres y todos trabajan a tiempo completo.
- En las actividades de limpieza hay cinco trabajadoras en inserción, una de ellas a tiempo completo y el resto a media jornada.
- En la actividad de carpintería hay un oficial y una persona en inserción.

<b>TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	
<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	CEISLABUR es una empresa de tránsito: el tiempo máximo de permanencia en la empresa de los trabajadores en inserción es de tres años.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>Por esta empresa han pasado personas pertenecientes a todo tipo de colectivos en riesgo o en situación de exclusión social.</p> <p><b>CEISLABUR Lavandería</b></p> <p>Actualmente la mayor parte de los trabajadores en inserción son mujeres con diferentes dificultades, aunque también hay parados de larga duración, minorías étnicas, un ex-alcohólico y una persona sin hogar. De estas personas, 9 tienen entre 36 y 45 años y las otras 3 son mayores de 45 años; todos sin estudios y con experiencia en otros empleos de entre 2 y 5 años. Cuando la empresa comenzó a funcionar, había 3 trabajadores en inserción. Este número aumenta a un ritmo aproximado de un trabajador por año. Estas personas vienen derivadas tanto de la organización promotora como de otras organizaciones y de diversos servicios de la Administración Pública. Algunos incluso acuden por iniciativa propia. El tipo de contrato que se les realiza es en inserción por obra o servicio.</p> <p>Si en los primeros meses no dejan la empresa, el 95% agota los 3 años de permanencia. Los oficiales de la lavandería eran trabajadores en inserción que pasaron a formar parte de la plantilla.</p> <p><b>CEISLABUR Obras y Limpiezas</b></p> <p>Actualmente la mayor parte de los trabajadores en inserción en las actividades de construcción pertenecen a minorías étnicas o son ex-drogodependientes. En Limpieza, la mayoría son personas paradas de más de 50 años que no han trabajado nunca. En ambos casos la norma general es que no suelen tener estudios.</p> <p>Cuando la empresa comenzó a funcionar, trabajaban en ella dos oficiales y dos trabajadores en inserción. Estas personas vienen derivadas tanto de la organización promotora, como de otras organizaciones y de diversos servicios de la administración pública. Algunos incluso acuden por iniciativa propia.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p><b>CEISLABUR Lavandería</b></p> <p>El porcentaje de trabajadores y trabajadoras en inserción de la empresa que han logrado la integración en el mercado ordinario ha ido aumentando a lo largo de los años hasta situarse en el 60% actual. Los trabajos a los que se incorporan son en algunas ocasiones del mismo sector que el de la empresa de inserción y en otros casos de otros sectores. El educador realiza un seguimiento durante al menos un año.</p> <p>El porcentaje restante lo completan las personas que agotan los 3 años de permanencia en la empresa y después no quieren ponerse a trabajar, la gente que abandona y la que es expulsada. La mayor parte de los abandonos se deben a que la persona no está preparada para trabajar y necesita dar un paso para atrás en su proceso personal de inserción.</p> <p><b>CEISLABUR Obras y Limpiezas</b></p> <p>Aproximadamente la mitad de las personas que comienzan a trabajar en la empresa abandonan en los primeros meses. Esto suele deberse a que se ven fuertes y creen que ya no necesitan ese empleo. La mayor parte de los que permanecen en la empresa, logran después integrarse en empresas ordinarias, en muchos casos del mismo sector productivo. El educador realiza un seguimiento durante al menos un año.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

Las instalaciones con las que cuenta esta empresa en la Plaza San Juan Bautista, y en las que se encuentran los despachos y la nave donde se desarrolla su actividad, están cedidas por el Ayuntamiento de Burgos. En ellas disponen de toda la maquinaria necesaria. Además utilizan diariamente diferentes dispositivos de nuevas tecnologías como Internet, correo electrónico e Intranet.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

No se realizan campañas de marketing, la captación de clientes se consigue principalmente gracias a la acción comercial, el "boca a boca" y por medio de anuncios en guías como las Páginas Amarillas.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Está implantada la norma ISO 9001:2000 todos los procedimientos están optimizados y regulados, con pautas concretas a seguir.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

##### CEISLABUR Lavandería

Los trabajadores y trabajadoras de esta empresa tienen que realizar obligatoriamente un curso de 10 horas de prevención de riesgos laborales. También se suelen dar otro tipo de cursos relacionados y de corta duración, como por ejemplo de higiene en el puesto de trabajo. Además, se organizan cursos para los encargados: en el año 2006 se impartió un curso de informática, Excel y Word de 20 horas de duración.

##### CEISLABUR Obras y Limpiezas

Los trabajadores de esta empresa tienen que realizar cursos de prevención de riesgos laborales. También se suelen dar otro tipo de cursos relacionados; en el 2006 se impartió un curso de limpieza de 80 horas de duración.

#### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

El educador pone en marcha un plan individual para cada trabajador o trabajadora en proceso de inserción: realiza tutorías, les informa de ofertas de empleo y lleva a cabo un seguimiento.

Cada cierto tiempo se hacen reuniones con todos los trabajadores para informarles de los distintos aspectos del funcionamiento y rendimiento de la empresa. No suelen mostrarse muy participativos.

#### IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

En ambas divisiones los horarios tratan de ser flexibles teniendo en cuenta la situación personal de cada persona, tanto para los trabajadores y trabajadoras en inserción, como para el resto de empleados/as.

##### CEISLABUR Lavandería

Uno de los motivos por los que se eligió esta actividad fue para poder generar puestos de empleo a los que accedieran fácilmente las mujeres.

**ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE**

En **Lavandería** todos los detergentes que se utilizan son biodegradables  
 En **Obras y Limpiezas** se reciclan y/o reutilizan todos los utensilios y productos que permiten esta posibilidad.

**6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN****REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA**

CEISLABUR pertenece a FECLEI: La Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción, que es una entidad sin ánimo de lucro, que pretende contribuir al fomento y consolidación de las Empresas de Inserción. Es la única entidad representativa de las Empresas de Inserción en Castilla y León y está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción. También pertenece a la red Europea ENSIE y a la Confederación Empresarial Española de Economía Social.  
 CEISLABUR forma también parte de la Cámara de Comercio de Burgos.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

Esta empresa es una Sociedad Limitada, ya que es la forma jurídica más apropiada por su tamaño y por tener como entidad promotora a una sola fundación. Se encuentra registrada como Empresas de Inserción en Castilla y León (registro aprobado en el 2007). No existe ninguna otra normativa en la Comunidad Autónoma y, por lo tanto, tampoco existen medidas de apoyo concretas para este tipo de empresas.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa es rentable y se autofinancia en su mayor parte (90% en el caso de la división de Lavandería). El resto de la financiación se obtiene gracias a la colaboración del Ayuntamiento de Burgos y al proyecto EMI-Equal.

**INVERSIÓN INICIAL**

Durante el período 1995-2000, la Fundación Lesmes promovió dos proyectos enmarcados en el Programa Horizon II e Integra, cuyo organismo público responsable fue el Ayuntamiento de Burgos. Los resultados obtenidos fueron muy positivos. Sin embargo, la relevancia de estos proyectos se ha debido principalmente a sus productos, entre ellos, la creación y consolidación de CEISLABUR SL, para la que se financió la inversión inicial.

**7. INNOVACIÓN****LA ENTIDAD PROMOTORA:  
LA FUNDACIÓN LESMES**

Esta organización social supone una experiencia innovadora porque:

- Supone una Asociación de Instituciones, que aúnan sus esfuerzos para combatir la exclusión social.
- Manifiesta cómo la complementariedad entre la iniciativa privada y la administración resulta imprescindible y evidencia una forma de materializar esta colaboración.
- Muestra una nueva fórmula de gestión y de organización, en Servicios Sociales, que resulta muy útil y prueba la eficacia de las Fundaciones modernas en el desarrollo de diferentes programas sociales.

**CERTIFICADO DE CALIDAD ISO 9001**

CEISLABUR fue la primera institución social en Burgos que obtuvo este certificado de calidad.

**SEGUIMIENTO  
A LOS  
TRABAJADORES/  
AS EN INSERCIÓN  
DURANTE UN AÑO**

Como ya se ha comentado anteriormente, el educador realiza un seguimiento a los trabajadores y trabajadoras que terminan su período de trabajo en esta empresa y se incorporan en el mercado ordinario, durante al menos un año.

## 8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

Las principales dificultades con las que se ha encontrado esta empresa desde sus comienzos son:

- La falta de financiación necesaria para poner en marcha la empresa y, principalmente, para darle continuidad.
- Las características de las personas con las que se trabaja: su baja productividad, absentismo laboral, etc. Para tratar de paliar este problema se crea la figura del educador/a.
- Para la división de Lavandería otro problema es la introducción en el mercado. En muchos casos se la ve como una empresa protegida y el sector en general tiene una cierta desconfianza. Para paliar este problema, la figura que se ha creado es la del/la comercial.
- Para la división de Obras y Limpiezas otro problema es que los trabajadores y trabajadoras en inserción entran y salen continuamente de la empresa, lo que hace muy complicado tener un bloque de gente con una cierta regularidad; ello significa comenzar a menudo de cero.
- También en la división de Obras y Limpiezas existe dificultad para competir con otras empresas del sector, al tener una filosofía y un modo de actuar diferentes.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

El principal cambio de la empresa es el crecimiento que ha experimentado desde que se puso en marcha. Al principio, los encargados ejercían de educadores, pero se ha comprobado la utilidad de separar estas dos facetas. Toda la actividad está mucho más profesionalizada.

En la sección de Obras y Limpiezas los trabajos que llevan a cabo cada vez son de mayor dificultad técnica, y el nivel de los acabados y la calidad de los servicios son mucho mejores.

### PLANES DE FUTURO

Se pretende seguir ampliando la empresa: en **Lavandería** se pretende abrir una nueva planta y en **Obras y Limpiezas** se pretende ampliar los servicios, ofreciendo por ejemplo, la posibilidad de limpieza de naves industriales.

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: REUSAD S.L.</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Reusad SL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	Pza. San Juan Bautista s/n. 09001 <b>Burgos</b> .
<b>TELÉFONO</b>	947 461 501
<b>E-MAIL</b>	reusad@fundacionlesmes.org
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.fundacionlesmes.org/reusad.htm">http://www.fundacionlesmes.org/reusad.htm</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2001
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	Fundación Lesmes, con un 100% de participación
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Ayuda a domicilio Servicios de hostelería
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	<p>La entidad promotora de esta empresa, la Fundación Lesmes, comienza su labor en un albergue de transeúntes. En este contexto, empiezan a darse cursos de capacitación profesional, y se observa que algunas personas consideradas inempleables, debido a su bajo nivel de productividad, dejan de serlo si se dan dos circunstancias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El nivel de productividad exigido en un primer momento disminuye para irse incrementando poco a poco, hasta alcanzar el grado que exige el mercado.</li> <li>- Durante un período suficientemente largo, se ofrece formación y apoyo social.</li> </ul> <p>A partir de estos principios básicos, empiezan a crearse las diferentes empresas de inserción con las que cuenta esta entidad, entre ellas, REUSAD.</p>

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Esta empresa desarrolla actividades de ayuda a domicilio y de servicios de hostelería, realizando encargos de catering y llevando la gestión de cafeterías de centros públicos (actualmente dos cafeterías). Estas actividades se eligieron para facilitar el acceso a los puestos de trabajo de mujeres.

### CLIENTES

Los clientes que acuden a esta empresa son tanto de ámbito privado, como pertenecientes al sector público. En estos momentos se gestionan dos cafeterías de centros públicos, al haber ganado determinados concursos, accediendo en igualdad de condiciones con otras empresas del sector. Su ámbito de actuación es local.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

Hay un educador y una administrativa que realizan su labor para todas las empresas de la Fundación Lesmes.

La plantilla actual de esta empresa se compone de las siguientes personas, trabajando todas ellas a jornada completa:

- Una gerente, que asume las tareas propias de su cargo. Comparte su jornada laboral entre esta y otra empresa de la misma Fundación, CEISLABUR Lavandería, de la que también es gerente.
- Una encargada, cuya misión es la organización y la gestión del trabajo.
- Tres trabajadoras en inserción.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	REUSAD es una empresa de tránsito: el tiempo máximo de permanencia en la empresa de los trabajadores en inserción es de tres años.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>Por esta empresa han pasado personas pertenecientes a todo tipo de colectivos en riesgo o en situación de exclusión social. Actualmente se encuentran empleadas como trabajadoras en inserción una mujer víctima de violencia de género, una madre de una familia monoparental y una inmigrante. Dos de ellas tienen entre 36 y 45 años y la tercera entre 26 y 35, todas sin estudios y con experiencia en otros empleos de entre 2 y 5 años, excepto una de ellas que no dispone de ninguna experiencia.</p> <p>Cuando la empresa comenzó a funcionar, había tan solo un trabajador en inserción. Estas personas vienen derivadas tanto de la organización promotora, como de otras organizaciones y de diversos servicios de la Administración Pública. Algunos incluso acuden por iniciativa propia. El tipo de contrato que se les realiza es en inserción por obra o servicio.</p> <p>Si en los primeros meses no abandonan la empresa, el 95% agota los tres años de permanencia. La encargada actual era una trabajadora en inserción que ha pasado a formar parte de la plantilla.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>El porcentaje de trabajadores y trabajadoras en inserción de la empresa que han logrado la integración en el mercado ordinario ha ido aumentando a lo largo de los años hasta situarse en el 60% actual. Los trabajos a los que se incorporan son en algunas ocasiones del mismo sector que el de la empresa de inserción y en otros casos de otros sectores. El educador realiza un seguimiento durante al menos un año.</p> <p>El porcentaje restante lo completan las personas que agotan los tres años de permanencia en la empresa y después no quieren ponerse a trabajar, la gente que abandona y la que es expulsada. La mayor parte de los abandonos se deben a que la persona no está preparada para trabajar y necesita dar un paso atrás en su proceso personal de inserción.</p>

## 3. RECURSOS MATERIALES

Las instalaciones con las que cuenta esta empresa en la Plaza San Juan Bautista y en las que se encuentran los despachos y la nave donde se desarrolla su actividad, están cedidas por el Ayuntamiento de Burgos. Los servicios de hostelería funcionan en las cafeterías de centros públicos, cuya gestión está encomendada a esta empresa. Además, utilizan diariamente las nuevas tecnologías, contando con conexión a Internet, correo electrónico y una red de Intranet.

#### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

##### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

No se realizan campañas de marketing. La captación de clientes se consigue principalmente gracias al "boca a boca", así como anunciándose en guías como las Páginas Amarillas.

##### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Está implantada la norma ISO 9001:2000 todos los procedimientos están optimizados y regulados, con pautas concretas a seguir.

#### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

##### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Los trabajadores y trabajadoras de esta empresa realizan pequeños cursos de manipulador de alimentos y de ayudante de cocina, además de los cursos obligatorios de prevención de riesgos laborales.

##### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

El educador pone en marcha un plan individual para cada trabajador y trabajadora en proceso de inserción: realiza tutorías, les informa de ofertas de empleo y lleva a cabo un seguimiento.

Cada cierto tiempo se hacen reuniones con todos los trabajadores/as para informarles de los distintos aspectos del funcionamiento y rendimiento de la empresa. No suelen mostrarse muy participativos.

##### IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

El motivo por el que se eligieron las actividades de esta empresa fue el generar puestos de empleo a los que accedieran fácilmente las mujeres. Los horarios tratan de ser flexibles según la situación personal de cada persona, tanto para los trabajadores en inserción, como para el resto de empleados.

##### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

Se reciclan los aceites y se trata de crear conciencia de reciclar todos los demás productos.

#### 6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

##### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

REUSAD pertenece a FECLEI: la Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción, que es una entidad sin ánimo de lucro, que pretende contribuir al fomento y consolidación de las Empresas de Inserción. Es la única entidad representativa de las Empresas de Inserción en Castilla y León y está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción. Asimismo, pertenece a la red Europea ENSIE y a la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

##### LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO

Esta empresa es una Sociedad Limitada, ya que es la forma jurídica más adecuada por su tamaño y por tener como entidad promotora a una sola fundación. Se encuentra registrada como Empresa de Inserción en Castilla y León (registro aprobado en el 2007). No existe ninguna otra normativa en la Comunidad Autónoma, y por lo tanto tampoco existen medidas de apoyo concretas para este tipo de empresas.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa es rentable y se autofinancia en un 80%. El otro 20% se obtiene gracias a la colaboración del Ayuntamiento de Burgos, al proyecto europeo EMI-Equal y puntualmente a las subvenciones privadas de Cajas de Ahorro.

**INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial para poner en marcha esta empresa, que ascendió a más de 30.000€, fue asumida en su totalidad por la Fundación Lesmes.

**7. INNOVACIÓN****LA ENTIDAD PROMOTORA: LA FUNDACIÓN LESMES**

Esta organización social constituye una experiencia innovadora porque:

- Supone una asociación de instituciones, que aúnan sus esfuerzos para combatir la exclusión social.
- Manifiesta cómo la complementariedad entre la iniciativa privada y la Administración resulta imprescindible y evidencia una forma de materializar esta colaboración.
- Muestra una nueva fórmula de gestión y de organización en Servicios Sociales, que resulta muy útil y prueba la eficacia de las fundaciones modernas en el desarrollo de diferentes programas sociales.

**SEGUIMIENTO A LOS TRABAJADORES/AS EN INSERCIÓN DURANTE UN AÑO**

Como ya se ha comentado anteriormente, el educador realiza un seguimiento a los trabajadores y trabajadoras que terminan su período de trabajo en esta empresa y se incorporan en el mercado ordinario, durante al menos un año.

**8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO****PRINCIPALES DIFICULTADES**

Las principales dificultades con las que se ha encontrado esta empresa desde sus comienzos hasta la actualidad son:

- La falta de financiación para poner en marcha la empresa y, principalmente, para darle continuidad.
- Las características de las personas con las que se trabaja: su baja productividad, absentismo laboral, etc. Para tratar de paliar este problema se crea la figura del educador/a.
- La introducción en el mercado. En muchos casos se la considera como una empresa protegida, lo cual genera cierta desconfianza en el sector.

**CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL**

El principal cambio de la empresa es el crecimiento que ha experimentado desde que se puso en marcha. Al principio el encargado ejercía de educador, pero se ha comprobado la utilidad de separar estas dos facetas.

**PLANES DE FUTURO**

Se pretende seguir ampliando la empresa obteniendo la gestión de más cafeterías, creando así nuevos puestos de trabajo.

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: GRM – GESTIÓN, RESIDUOS Y MEDIOAMBIENTE</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	GRM SL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	Pza. San Juan Bautista s/n. 09006 <b>Burgos</b> .
<b>TELÉFONO</b>	947 298 151
<b>E-MAIL</b>	grm@fundacionlesmes.org
<b>PÁGINA WEB</b>	www.fundacionlesmes.org/grm.htm
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2001
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<b>La Fundación Lesmes</b> , con un 100% de participación
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Gestión de residuos
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	<p>Esta Empresa de Inserción surge en el marco de un proyecto más amplio sobre Servicios de Medio Ambiente desarrollado por Fundación Lesmes, el cual engloba:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El diseño del programa y acciones preparatorias.</li> <li>- Un plan de formación para 24 alumnos. Talleres de empleo "<i>Tratamiento de Residuos Sólidos Urbanos I y II</i>" y <i>Alternativas Medioambientales</i>". Estudio de viabilidad técnica y económica. Creación de una Empresa de Inserción en servicios medio ambientales.</li> </ul>

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

La actividad económica de gestión de residuos fue elegida por ser un nuevo yacimiento de empleo. De esta forma, se pusieron en marcha los talleres y más tarde la Empresa de Inserción. Los servicios que ofrecen son:

- Gestión de puntos limpios.
- Recogida selectiva para empresas.
- Bicibur (servicio de préstamo gratuito de bicicletas)

### CLIENTES

El cliente principal, que proporciona la mayor cantidad de ingresos, es el Ayuntamiento de Burgos, con el que se tienen concertados los servicios de gestión de puntos limpios y Bicibur. También ofrecen servicios a empresas del sector privado.

Su ámbito de actuación es local.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

Hay un educador y una administrativa que realizan su labor para todas las empresas de la Fundación Lesmes.

La plantilla actual de esta empresa se compone de:

- Una gerente, que realiza todo tipo de funciones: supervisión, contacto con los clientes y proveedores, apoyo al técnico social, etc.
- Tres encargados, uno de ellos mujer, que supervisan al personal y la zona asignada, y ejercen como mediadores entre los trabajadores y la gerencia.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	GRM es una empresa de tránsito: el tiempo máximo de permanencia en la empresa de los trabajadores y trabajadoras en inserción es de tres años.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>La mayor parte de los trabajadores y trabajadoras en inserción son parados de larga duración, con mayor incidencia de mujeres, que tienen más de 45 años. En general no tienen estudios, o tienen estudios primarios y no suelen tener experiencia laboral anterior</p> <p>La empresa comenzó con cuatro trabajadores en inserción y aumentó hasta siete con la llegada del servicio de Bicibur. Todos son derivados por la organización promotora y provienen en su mayoría de los talleres de empleo, lo que garantiza la adecuada preparación y formación de los contratados.</p> <p>La mayoría de los empleados/as agotan los tres años de permanencia máxima en la empresa. Uno de los actuales encargados fue trabajador en inserción.</p> <p>Los contratos que se les realizan a los trabajadores y trabajadoras son por obra o servicio, o de exclusión social.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>Más del 60% de los trabajadores y trabajadoras en inserción de esta empresa consigue un empleo en el mercado ordinario. El educador realiza un seguimiento durante al menos un año.</p> <p>Los abandonos y las expulsiones se dan en muy pocas ocasiones.</p>

## 3. RECURSOS MATERIALES

Los empleados y empleadas de esta empresa trabajan en dos puntos limpios, propiedad del Ayuntamiento de Burgos. Además, tienen una nave en alquiler donde se realiza la recogida selectiva. Disponen de todo tipo de equipamiento: trituradoras, furgonetas, transpaletas, herramientas, etc.

## 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

Realizan trípticos, publicaciones y diferentes actividades para publicitar la empresa. Además, junto con el Ayuntamiento de Burgos, se realizan campañas para dar a conocer los puntos limpios a toda la ciudad.

### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Está implantada la norma ISO 9001:2000 en la gestión de puntos limpios y en el proceso de inserción socio-laboral de los trabajadores.

## 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

No se imparten cursos a los trabajadores/as desde la empresa; todas las acciones formativas se llevan a cabo desde la entidad promotora.

### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

El educador pone en marcha un plan individual para cada trabajador y trabajadora en proceso de inserción: realiza tutorías, les informa de ofertas de empleo y lleva a cabo un seguimiento. Esta labor se refuerza desde la empresa.

Los encargados son los mediadores entre los trabajadores/as y la gerencia, aunque también los empleados se comunican directamente con la gerencia. Se realizan cada cierto tiempo reuniones de coordinación.

### IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

Hay flexibilidad de horarios según la situación personal de cada trabajador/a en cuanto a ajustes de horarios, reducción de jornadas.

### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

GRM tiene como finalidad la contratación de trabajadores y trabajadoras con problemas de inserción laboral, mediante la ejecución de cuantas actividades, obras y proyectos se requieran para el desarrollo de servicios de gestión de puntos limpios, de la misma manera que los servicios de recogida, transporte, tratamiento y gestión de los residuos asimilables a urbanos generados por empresas, así como la formación, información y fomento de la participación de las empresas y el ciudadano en materia medioambiental.

Los trabajadores y trabajadoras poseen una clara implicación en la labor a realizar y son partícipes de los objetivos medioambientales.

## 6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

GRM pertenece a FECLEI: La Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción, que es una entidad sin ánimo de lucro, que pretende contribuir al fomento y consolidación de las Empresas de Inserción. Es la única entidad representativa de las empresas de inserción en Castilla y León y está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción. Además, pertenece a la red Europea ENSIE y a la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

### LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO

Esta empresa es una Sociedad Limitada, ya que es la forma jurídica más adecuada por su tamaño y por tener como entidad promotora a una sola fundación. Se encuentra registrada como Empresa de Inserción en Castilla y León (registro aprobado en el 2007). No existe ninguna otra normativa en la Comunidad Autónoma y, por lo tanto, tampoco existen medidas de apoyo concretas para este tipo de empresas.

### FUENTES DE FINANCIACIÓN

Actualmente la empresa no es rentable, aunque se espera que lo sea en un futuro próximo. Reciben una ayuda del proyecto EMI-equal que permite pagar el salario del educador. El resto de los ingresos se obtienen a través de las actividades propias de la empresa.

### INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial fue asumida por la Fundación Lesmes.

## 7. INNOVACIÓN

<b>LA ENTIDAD PROMOTORA: LA FUNDACIÓN LESMES</b>	<p>Esta organización social constituye una experiencia innovadora porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supone una asociación de instituciones, que aúnan sus esfuerzos para combatir la exclusión social.</li> <li>• Manifiesta cómo la complementariedad entre la iniciativa privada y la administración resulta imprescindible y evidencia una forma de materializar esta colaboración.</li> <li>• Muestra una nueva fórmula de gestión y de organización, en Servicios Sociales, que resulta muy útil y prueba la eficacia de las fundaciones modernas en el desarrollo de diferentes programas sociales.</li> </ul>
<b>SEGUIMIENTO A LOS TRABAJADORES/AS EN INSERCIÓN DURANTE UN AÑO</b>	<p>Como ya se ha comentado anteriormente, el educador realiza un seguimiento a los trabajadores que terminan su período de trabajo en esta empresa y se incorporan en el mercado ordinario, durante al menos un año.</p>
<b>BICIBUR</b>	<p>Desde julio de 2006, GRM gestiona los servicios de préstamo gratuito de bicicletas de Bicibur (puesta, recogida, mantenimiento, atención al público, etc.). La iniciativa del Ayuntamiento de Burgos surge en el marco del Proyecto Cívitas, siendo el órgano responsable del diseño y la puesta en marcha del servicio el Instituto Tecnológico de Castilla y León (ITCL). Por otro lado, Bicibur ha contado con la cofinanciación complementaria del proyecto EMI-equal.</p>

## 8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

El sector de la gestión de residuos es muy complicado, al ser un intermediario y tener que mantener contactos con todas las partes implicadas. Además, es difícil conseguir una buena cuota de mercado. Las características de los trabajadores y trabajadoras en inserción también hace que sea complicado cumplir objetivos.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

Los principales cambios producidos en la empresa son la entrada del servicio de Bicibur, con el que se aumentó la plantilla. Otro cambio importante será el próximo traslado de la nave en alquiler a una nave en propiedad, de 600 m<sup>2</sup>.

### PLANES DE FUTURO

Están realizando un estudio de viabilidad, para poder convertirse próximamente en gestores de residuos peligrosos.

## 2. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>FUNDACIÓN SALAMANCA INTEGRA</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Fundación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Hoces del Duratón, 57. Polígono El Montalvo II. 37008 <b>Salamanca</b> .
<b>TELÉFONO</b>	923 208 774
<b>E-MAIL</b>	fundacionsalamancaintegra@gmail.com
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2006
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	La Fundación Salamanca Integra fue creada específicamente por Cáritas Diocesana de Salamanca para dar salida a la empresa de inserción <b>LA ENCINA SERVICIOS INTEGRADOS S.L.U.</b>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	Esta Fundación esta coordinada con todos los programas de Cáritas, que participa activamente en varias etapas del itinerario de inserción de los trabajadores y trabajadoras.
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<b>LA ENCINA SERVICIOS INTEGRADOS S.L.U.</b>

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: LA ENCINA JARDINERÍA Y MEDIOAMBIENTE</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	La Encina Servicios Integrados S.L.U.
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada Unipersonal
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Hoces del Duratón, 57. Polígono El Montalvo II. 37008 <b>Salamanca</b> .
<b>TELÉFONO</b>	923 19 31 49 / 669 392 761 / 669 392 762
<b>E-MAIL</b>	laencina_ei@infonegocio.com
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="https://caritas.caritasalamanca.org:7102/42.0.html">https://caritas.caritasalamanca.org:7102/42.0.html</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2000
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	La <b>Fundación Salamanca Integra</b> , promovida por Cáritas Diocesana de Salamanca, cuenta con el 100% de participación.
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Jardinería, limpieza y lavandería
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	Cáritas Diocesana de Salamanca ofrece cursos de jardinería de capacitación laboral desde el año 1996. En aquel entonces se observó que algunos de los participantes no conseguían integrarse en el mercado ordinario y se decidió en el año 2000 crear la Empresa de Inserción.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Las actividades económicas se eligieron debido a la experiencia previa de Cáritas en la realización de cursos relacionados con estos sectores.

La Encina ofrece múltiples servicios dentro de estas actividades:

- Diseño y ejecución de jardines; diseño de jardines aplicando nuevas tecnologías, asesoramiento profesional en paisajismo, nivelación y preparación de terrenos, instalación de riegos automáticos y manuales, implantación de césped y praderas, plantación de setos, especies arbustivas y arbóreas.
- Mantenimiento de jardines: desbroce y puesta al día del jardín, corte de césped, escarificado y resiembra de césped, poda de árboles frutales y ornamentales, recorte de setos, poda de alta dificultad, abonados y tratamientos fitosanitarios, limpieza y mantenimiento de piscinas.
- Medioambiente: limpieza de espacios naturales, mantenimiento de márgenes de ríos, desbroce y limpieza de monte.
- Limpieza de oficinas, residencias, centros educativos, comunidades de vecinos, iglesias y complejos monumentales.
- Lavandería Industrial.

### CLIENTES

Los servicios de jardinería tienen un 40% de clientes del sector público, debido a que existe un convenio de inserción socio-laboral con el Ayuntamiento de Salamanca, gracias a su condición de Empresa de Inserción.

Los servicios de limpieza de momento sólo cuentan con clientes particulares.

Los servicios de lavandería se iniciarán en enero de 2008.

El ámbito de actuación de todas las actividades es provincial.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

Actualmente esta empresa cuenta en su plantilla con los siguientes trabajadores y trabajadoras:

- Una gerente, técnico en prevención de riesgos laborales.
- Una encargada de administración.
- Dos oficiales en jardinería y una oficiala en limpieza.
- Un educador.
- Seis trabajadores en inserción en jardinería, una de ellos mujer.
- Cinco trabajadoras en inserción en limpieza, que generalmente trabajan con contratos de 25 horas.

Todos estos trabajadores y trabajadoras están contratados directamente por la empresa de inserción.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

#### EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO

La Encina es una empresa de tránsito; el tiempo máximo establecido de permanencia en la empresa es de tres años, aunque en la práctica suele ser en torno a dos años.

<p><b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b></p>	<p>En sus orígenes, la empresa nació muy vinculada al colectivo de ex - drogodependientes, pero en la actualidad se contrata a todo tipo de colectivos en proceso de inserción. La mayor parte tienen entre 26 y 45 años, no tienen estudios salvo excepciones y aproximadamente la mitad no tiene ninguna experiencia laboral.</p> <p>Comenzó con tan sólo dos trabajadores en inserción y ha ido creciendo hasta situarse en los once que hay actualmente. Todos son derivados desde los diferentes programas de Cáritas, principalmente de formación. Permanecen en la empresa alrededor de dos años. A todos se les realizan contratos para personas en exclusión social.</p>
<p><b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b></p>	<p>Aproximadamente el 10 % de los empleados y empleadas que comienzan a trabajar en la empresa abandonan, siendo el principal motivo la recaída en su problemática social. No suelen darse expulsiones.</p> <p>Del resto, un 80% consigue insertarse en una empresa ordinaria, o incluso ponen su propio negocio. Se realiza un seguimiento muy intenso durante el año siguiente y, por lo general, estas personas responden muy bien en sus nuevos trabajos.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

Disponen de un local en la calle Hoces del Duratón, que es propiedad de Cáritas. Además, cuentan con todo el equipamiento necesario para llevar a cabo su labor y con cuatro vehículos. Utilizan diariamente Internet y correo electrónico.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

La forma más efectiva de captar clientes es el "boca a boca", pero también editan material que usan para buzoneo y realizan visitas comerciales.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Actualmente están implantando un sistema de calidad (Norma ISO).

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Cada quince días hay reuniones de empresa; algunas de ellas son formativas en temas como la prevención de riesgos laborales. De vez en cuando también se realizan pequeños cursos sobre alguna actividad concreta del puesto de trabajo. El resto de la formación la realiza Cáritas.

#### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

El educador lleva a cabo diferentes tareas, que forman parte de itinerarios personalizados de inserción: entrevistas personales, actividades grupales y acompañamiento directo en el puesto de trabajo.

La orientación laboral se realiza a través de las actuaciones del educador y del servicio de orientación socio-laboral de Cáritas.

**IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR**

Se trata de ser flexible con los horarios. En jardinería existe jornada intensiva.

**ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE**

La mayor parte de las actividades que pone en marcha esta empresa están relacionadas con el respeto del medioambiente.

**6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN****REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA**

La Encina pertenece a FECLEI: La Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción, que es una entidad sin ánimo de lucro, que pretende contribuir al fomento y consolidación de las Empresas de Inserción. Es la única entidad representativa de las empresas de inserción en Castilla y León y está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción. Además, pertenece a la red Europea ENSIE y a la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

Esta empresa es una Sociedad Limitada, ya que es la forma jurídica más adecuada por su tamaño y por ser una estructura permanente por la que van pasando los trabajadores y trabajadoras. Se encuentra en trámites para registrarse como Empresa de Inserción en Castilla y León (registro aprobado en el 2007). No existe ninguna otra normativa en la comunidad autónoma, de modo que tampoco existen medidas de apoyo concretas para este tipo de empresas.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa es rentable y se autofinancia en un 80%. El otro 20% lo aportan Cáritas y actualmente el proyecto europeo EMI-equal.

**INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial fue asumida por Cáritas Diocesana de Salamanca, con la colaboración del Plan Regional contra las Drogas. La mayor parte fue dedicado a la adquisición de vehículos.

**7. INNOVACIÓN****EDUCADOR  
- ACOMPAÑANTE**

El educador de esta empresa acompaña a los trabajadores y trabajadoras en el puesto de trabajo, realizando las diferentes tareas con ellos, e integrándose en el día a día cotidiano.

**SEGUIMIENTO  
A LOS  
TRABAJADORES/  
AS EN INSERCIÓN  
DURANTE UN AÑO**

Como ya se ha comentado anteriormente, el educador realiza un seguimiento intenso de los trabajadores y trabajadoras que terminan su período de trabajo en esta empresa y se incorporan al mercado ordinario, durante un año.

**CREACIÓN DE  
LA FUNDACIÓN  
SALAMANCA  
INTEGRA**

Cáritas crea esta Fundación para canalizar todo el proceso de creación y, posteriormente, de gestión de la Empresa de Inserción.

## 8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

Las principales dificultades con las que se ha encontrado esta empresa desde su puesta en marcha han sido las siguientes:

- Conseguir las instalaciones, la maquinaria, etc.
- El cambio de plantilla: cada dos años hay que empezar de nuevo.
- Abrirse hueco en el mercado.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

Seguramente, el mayor cambio producido desde que se creó la empresa es la toma de conciencia de que se *es una empresa* y lograr una orientación al cliente. Los servicios están más profesionalizados y los técnicos más cualificados. Además, se creó la figura del educador, que en un principio no existía.

### PLANES DE FUTURO

Durante los años 2007-2008 se prevé ampliar la variedad de servicios, montando una lavandería industrial en un local en alquiler en un pueblo cercano.

## 3. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>ACLAD – ASOCIACIÓN CASTELLANO LEONESA DE AYUDA AL DROGODEPENDIENTE</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Asociación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Puente la Reina, 10 Bajo. 47011 <b>Valladolid</b> .
<b>TELÉFONO</b>	983 306 466
<b>E-MAIL</b>	aclad@aclad.net
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.aclad.net/">http://www.aclad.net/</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1979
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>Aclad es una Organización No Gubernamental (ONG), sin ánimo de lucro, fundada el 9 de octubre de 1979. Fue declarada de Utilidad Pública en Consejo de Ministros el 2 de abril de 1982.</p> <p>Promover el bienestar físico, psicológico y social de personas con trastornos por consumo de sustancias y/o que se encuentran en situación de exclusión social. Potenciar las competencias personales mediante la elaboración y ejecución de programas de intervención.</p> <p>Aclad proporciona Atención Sanitaria, Psicológica y Social, Terapia ocupacional y jurídica.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>Desarrolla su actividad en Castilla y León en Valladolid, Palencia, León, Burgos y Salamanca a través de los siguientes dispositivos y servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio de Acogida</li> <li>- Centro de Atención Ambulatoria en Drogodependencias.</li> <li>- Centros de Día.</li> <li>- Servicios de Orientación y Asesoramiento en Drogodependencias en Juzgados.</li> <li>- Centros de Emergencia Social</li> <li>- Programas de mujer</li> <li>- Servicio de Atención Sanitaria Ambulatoria</li> <li>- Reducción de daños por consumo de sustancias en espacios de fiesta</li> <li>- Casas de Acogida para enfermos de Sida.</li> <li>- Empresa de inserción laboral.</li> </ul> <p>Aclad de intervención:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevención y salud</li> <li>- Competencia personal</li> <li>- Intervención familiar</li> <li>- Intervención comunitaria</li> </ul>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<b>HORTOJARDÍN S.L.</b>

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN:</b> <b>HORTOJARDÍN JARDINERÍA Y SERVICIOS</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Hortojardín SL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Puente la Reina, 10 Bajo. 47011 <b>Valladolid</b> .
<b>TELÉFONO</b>	983 306 466
<b>E-MAIL</b>	hortojardin@hortojardin.com
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2000
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<b>Asociación Castellano Leonesa de Ayuda al Drogodependiente (ACLAD)</b> , con un 100% de participación.
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Jardinería y servicios
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	La empresa se creó como continuación de un taller de jardinería financiado por el INEM. En Aclad eran conscientes de que había que emplear a personas que no conseguían un trabajo en el mercado ordinario y que necesitaban un paso de tránsito, para conseguir esta meta.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

La actividad principal de la empresa es la jardinería: Diseño e instalación de jardines. Mantenimiento, restauración. Instalación de sistemas de riego, podas, tratamientos fitosanitarios, etc.

También ofrecen servicios de limpieza de oficinas y comunidades, aunque en este momento sólo se encargan de la limpieza del local de la entidad promotora.

Como ya se ha comentado, la actividad económica se elige porque la empresa se forma a partir de un taller de jardinería.

### CLIENTES

Actualmente todos los clientes de la empresa pertenecen al sector privado, siendo tanto empresas como particulares. Su ámbito de actuación es provincial.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

La plantilla de esta empresa está formada por:

- Personal técnico: Un ingeniero técnico agrícola, personal administrativo, trabajador social y un psicólogo. Todos salvo el ingeniero técnico, contratados por la entidad social.
  - Trabajadores en inserción: 8 trabajadores
  - Jardinería: 4 trabajadores
  - Limpieza: 2 trabajadores

En la época de primavera y verano la plantilla aumenta hasta 8-9 trabajadores.

<b>TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	
<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	En principio, la empresa surgió para ser de tránsito, aunque un porcentaje elevado de los trabajadores tiene contratación indefinida. La mayor parte de los empleados que comenzaron a trabajar hace cuatro años, continúan en la empresa. El tránsito fundamentalmente se produce en las épocas de primavera y verano puesto que la plantilla es mayor y se puede mantener el ratio entre personal formado y personal en formación.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	La mayor parte de los trabajadores en inserción son personas ex drogodependientes, generalmente con una edad comprendida entre 20 y 45 años con estudios primarios. Todos los trabajadores en inserción vienen derivados de ACLAD y tienen que haber pasado previamente por un taller de formación. El contrato que se les realiza es por obra o servicio o, en el caso de las personas que llevan más tiempo, indefinido.
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	Todos los años se consigue insertar a trabajadores en el mercado ordinario, aunque menos de los deseados. Raramente existen abandonos y nunca se han dado expulsiones.

### 3. RECURSOS MATERIALES

Las oficinas de la calle Puente la Reina son una cesión a la entidad promotora. Además, cuentan con un pequeño taller y un almacén. Disponen de todo tipo de equipamiento y maquinaria: 2 furgonetas, tractores, desbrozadoras, etc. Cada equipo de trabajo dispone de teléfono móvil, etc. Utilizan con relativa frecuencia Internet y correo electrónico.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### **CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN**

Durante todo el año se hacen campañas de publicidad mediante la técnica de buzoneo. El “boca a boca” es un sistema que les proporciona gran cantidad de clientes. Aparecen en guías como las Páginas Amarillas.

#### **IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD**

En la actualidad están en periodo de implantación de un sistema de calidad.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### **FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS**

Durante los tres últimos años se han impartido cursos de formación: Fisiología y morfología vegetal, poda en altura, manipulación de productos fitosanitarios, etc. Además cada vez que hay una nueva actividad se les proporciona una extensa explicación para que puedan desempeñarla

#### **MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN**

El seguimiento de los trabajadores en inserción es llevado a cabo por un trabajador social y un psicólogo de la entidad promotora, que son los que acompañan a estas personas en todo su proceso personal. Se realizan entrevistas que empiezan siendo semanales y se van alargando en el tiempo según la evolución de cada empleado/a.

**IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR**

Hay flexibilidad en los horarios, teniendo en cuenta la problemática de cada individuo.

**ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE**

En todos sus servicios tienen muy en cuenta el tema del reciclaje.

**6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN**

**REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA**

Hortojardín pertenece a FECLLE: La Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción, que es una entidad sin ánimo de lucro, que pretende contribuir al fomento y consolidación de las Empresas de Inserción. Es la única entidad representativa de las empresas de inserción en Castilla y León y está integrada en la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

Esta empresa es una sociedad limitada, ya que es la forma jurídica más sencilla y más favorable. Se encuentra en trámites de registrarse como empresa de inserción en Castilla y León (registro aprobado en el 2007). No existe ninguna otra normativa en la comunidad autónoma, y por lo tanto tampoco existen medidas de apoyo concretas para este tipo de empresas.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

En 2007 recibieron una ayuda del Fondo Social Europeo, a través del proyecto EMI-Equal, que supone el 10% de los ingresos de la empresa y ha permitido que ésta sea rentable. El resto de las fuentes de financiación se obtienen a través de las actividades propias de la empresa.

**INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial que tuvo que hacerse para poner en marcha la empresa fue de aproximadamente 25.000 €, que se utilizaron en la adquisición de una furgoneta, y diversos útiles ya que se disponía de herramientas de los talleres de formación. Fue asumida en su totalidad por la entidad promotora.

**7. INNOVACIÓN**

**EMPRESA DE INSERCIÓN – ENTIDAD PROMOTORA**

La mayoría de la plantilla de esta empresa está formada por ex-drogodependientes. La empresa y la entidad promotora están continuamente ligadas en todo el proceso personal de los trabajadores/as.

**DISEÑO DE JARDINES**

Esta empresa ofrece un servicio asesoramiento de diseño “in situ”: El técnico en jardinería dispone de un ordenador portátil y una cámara digital que permite mostrar a los clientes las distintas posibilidades de diseño de su jardín.

## 8. DIFICULTADES CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

La principal dificultad encontrada y que continúa en el tiempo, es la financiación; es muy difícil hacer rentable una empresa de estas características, cuando toda la plantilla está formada por trabajadores en inserción y las ayudas son prácticamente nulas.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

Como ya se ha dicho en otro apartado, la formación continua ha contribuido en gran medida a que el trabajo se haya profesionalizado, aumentando la productividad de los trabajadores y la calidad en todos los servicios.

### PLANES DE FUTURO

La intención es que la empresa sea realmente de tránsito, con un tiempo máximo de permanencia en ella de tres años además de tratar de ampliar la plantilla.

Para todo esto se espera que próximamente se apruebe una ley que otorgue ayudas a las Empresas de Inserción.

## 4. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>ASOCIACIÓN DE COMUNIDADES PARA LA REHABILITACIÓN DE MARGINADOS – ACCOREMA</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Asociación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Huertas, 3. 09197 Quintanadueñas <b>Burgos</b> .
<b>TELÉFONO</b>	947 292 633
<b>E-MAIL</b>	info@accorema.com
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.accorema.com/">http://www.accorema.com/</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1981
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>Accorema es una asociación sin ánimo de lucro, cuya misión es ayudar a las personas que padecen problemas de pobreza, marginación, enfermedad o discapacidad sin distinción de sexo, edad, raza, nacionalidad, religión o ideología. Surgió en 1978 como una comunidad que acogía a personas necesitadas y, en 1981, se constituyó como asociación, convirtiéndose en comunidad de acogida para la rehabilitación y reinserción de marginados. Ha estado ejerciendo su labor ininterrumpidamente, aunque los colectivos atendidos han variado según las épocas. Por ejemplo, en los años 80 y 90 hubo muchos adictos a la heroína y enfermos de SIDA.</p> <p>Se inició un programa en el Centro Penitenciario de Burgos, en primer lugar para atender a los reclusos que estaban en rehabilitación y tenían que cumplir condenas. Posteriormente, se amplió el programa a todos los internos que quisieran participar y se llegó a un acuerdo con instituciones penitenciarias, para que algunos cumplieran su condena en los centros de la asociación.</p> <p>En el año 2000 la asociación se constituyó en Organización No Gubernamental para el Desarrollo y se iniciaron programas en el tercer mundo. Abrieron una casa en Ceuta para atender a inmigrantes y otra en Marruecos para el desarrollo de un centro de minusválidos físicos y para la promoción de zonas rurales desfavorecidas de la región del Medio Atlas, llegándose a firmar un acuerdo con el Departamento Social del Gobierno Marroquí e inscribiéndose en la Oficina de Cooperación Internacional de la Embajada Española en Rabat. En el año 2002 se abrió otro Centro de Rehabilitación y Reinserción en Tabarra (Albacete)</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>Actualmente en Burgos esta asociación atiende a cuarenta y una personas. Los programas que llevan a cabo son: acogida, formación, ocupación, terapia, inserción laboral, atención en prisión, reinserción social y mediación familiar. Hay ocho personas contratadas y cuentan con la colaboración de veinticuatro voluntarios/as.</p>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<b>ACCOREMA</b>



## EMPRESA DE INSERCIÓN: ACCOREMA

<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Accorema
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Cooperativa de Iniciativa Social
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Huertas, 3. 09197 Quintanadueñas <b>Burgos</b> .
<b>TELÉFONO</b>	947 292 633
<b>E-MAIL</b>	info@accorema.com
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.accorema.com/cooperativas.htm">http://www.accorema.com/cooperativas.htm</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1986
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	La <b>Asociación de Comunidades para la Rehabilitación de Marginados – ACCOREMA</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Construcción, limpieza, venta de segunda mano y reparto de publicidad.
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	La empresa surge por la necesidad de proveer medios de vida, ocupación terapéutica y formación a personas en rehabilitación y reinserción. Inicialmente, los talleres ocupacionales eran artesanales, como la fabricación de velas perfumadas y juguetes didácticos de madera. Esta actividad evoluciona al sector de la construcción, con algunos servicios como limpiezas, pinturas, una tienda de muebles de ocasión, una subcontrata de cableados y reparto de publicidad a pequeña escala.

### 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

#### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Desde esta empresa se desarrollan diferentes actividades económicas:

- **Construcción:** surge cuando profesionales de ese sector quieren colaborar con la asociación en la superación de la empresa, que inicialmente se dedicaba a la artesanía.
- **Servicio de limpieza de oficinas y fines de obra:** servicios de cableado, trabajando en subcontrata para una empresa. Reparto de publicidad. Estas actividades se eligieron porque son sencillas y no es necesaria mucha capacitación.
- **Venta al público de muebles de ocasión, libros y ropa usada.**

#### CLIENTES

Todos los clientes de esta empresa pertenecen al sector privado y el 95% son particulares (tan sólo un 5% son empresas). Su ámbito de actuación es nacional, aunque están ubicados en Burgos.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

La plantilla de la empresa está formada por:

- Un gerente, licenciado en Ética Social con treinta años de experiencia. Lleva a cabo la coordinación general y relaciones públicas y comerciales.
- Un encargado, oficial con quince años de experiencia en rehabilitación y reinserción. Se ocupa de la coordinación interna de las obras, del personal y de los itinerarios.
- Un oficial, maestro de construcción. Se encarga de enseñar el oficio de albañilería.
- Un técnico social que realiza los informes, el acompañamiento y la asistencia personal.
- Dos administrativas.
- Nueve trabajadores en inserción. Aprenden el oficio y participan en talleres.
- Cuatro empleados que no son de inserción. Son peones albañiles que han finalizado su itinerario de inserción y acompañan en sus itinerarios al resto de trabajadores.
- Un monitor de acompañamiento y un educador de calle. Realizan distintas funciones según las necesidades de la asociación y la empresa.

El gerente, el encargado y el oficial son autónomos: el técnico social es una voluntaria que estuvo trabajando dos años en la asociación; el monitor de acompañamiento y el educador de calle están contratados por la entidad promotora; el resto de la plantilla está contratada directamente por la empresa.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	Esta empresa es de tránsito y el tiempo máximo de permanencia en la misma es de tres años, aunque a veces los trabajadores/as acaban su período de inserción y quieren seguir empleados para poder ayudar a otros en su reinserción.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>Los colectivos a los que pertenecen los trabajadores y trabajadoras en inserción varían según las épocas. En este momento hay cuatro ex - drogodependientes, un alcohólico, un ex-recluso, una persona sin hogar, un parado de larga duración, un discapacitado y un joven en situación de riesgo de exclusión social.</p> <p>Las edades también son muy heterogéneas, aunque hay mayor cantidad de personas con más de 35 años. Suelen tener estudios primarios. La mayor parte han trabajado anteriormente en empresas ordinarias durante más de dos años.</p> <p>Todos vienen derivados desde la entidad promotora y habitualmente permanecen en la empresa alrededor de 12-18 meses.</p> <p>El contrato que se les realiza es de exclusión social.</p> <p>La empresa se formó con cuatro trabajadores en inserción, y actualmente consta de catorce empleados, siete en inserción.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>Un 20% de los trabajadores/as consigue un empleo en una empresa ordinaria y un 10% logra la inserción a través del autoempleo. Se realizan seguimientos desde la Empresa de Inserción según los casos.</p> <p>La tasa de abandono es muy elevada (60%) y suele darse cuando las personas tienen opciones de cobrar otras ayudas (paro, subsidios, etc.). Las expulsiones suponen el 10% restante.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

Disponen de un edificio en propiedad, donde se ubican la residencia, el almacén y los talleres, y de una tienda en alquiler. Además, tienen todo tipo de materiales propios de la construcción. Utilizan habitualmente Internet y correo electrónico.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

La captación de clientes se lleva a cabo principalmente a través del boca a boca, por el conocimiento a lo largo de los años. No se realizan campañas de marketing.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

No hay implantado ningún sistema de calidad en la empresa.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

La formación se imparte desde la entidad promotora. La empresa no organiza ni cursos ni talleres.

#### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

Los itinerarios de inserción de los trabajadores y trabajadoras se organizan tanto desde la empresa, como desde la asociación. Se realizan acciones de acogida, diagnóstico, integración, habilidades sociales, asistencia psicológica y médica y procesos de aprendizaje de un oficio. Se llevan a cabo reuniones diarias de programación y distribución de trabajos, reuniones semanales de asesoramiento personal y laboral y, dos veces por semana, se reúne el equipo directivo.

#### IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

Las personas que acuden a esta entidad vienen de cualquier punto de España y carecen de medios suficientes de subsistencia. Uno de los objetivos de esta empresa es la restauración y reunificación de la vida familiar. Para ello la asociación provee de apartamentos (propios o en alquiler) a los empleados y empleadas, con el fin de facilitar la conciliación de la vida familiar con el trabajo.

#### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

Día a día se forma a los individuos en la práctica del reciclaje, educación en el consumo de agua y educación en civismo medioambiental. Además, se organizan salidas a la naturaleza regularmente.

### 6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

#### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

Accorema pertenece a FECLEI: La Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción, que es una entidad sin ánimo de lucro, que pretende contribuir al fomento y consolidación de las Empresas de Inserción. Es la única entidad representativa de las Empresas de Inserción en Castilla y León y está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción. También pertenece a la red Europea ENSIE y a la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

Esta empresa es una Cooperativa de Iniciativa Social. Se eligió esta forma jurídica porque era la que más se adaptaba a su forma de trabajar.

Está en trámites de registrarse como Empresa de Inserción en Castilla y León (registro aprobado en el 2007). No existe ninguna otra normativa en la Comunidad Autónoma y, por lo tanto, tampoco existen medidas de apoyo concretas para este tipo de empresas.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa es rentable y se autofinancia al 100%, no recibiendo ningún tipo de ingreso o subvención adicional.

**INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial fue aproximadamente de 3.000€, que se emplearon en adquirir maquinaria y herramientas. Se financió desde la entidad promotora, con donativos de particulares.

**8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO****PRINCIPALES DIFICULTADES**

Ha sido muy difícil formar y consolidar esta Empresa de Inserción debido a la incomprensión hacia la exclusión y a la falta de ayudas económicas y de una legislación adecuada.

Estas dificultades se van solucionando con tiempo y con trabajo, gracias a la buena disposición de los colaboradores, que no reciben la retribución económica que podrían obtener en otras empresas. También han ayudado los avances en el modelo social.

**CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL**

Como ya se ha dicho anteriormente, la empresa comenzó como una cooperativa de artesanía y fue evolucionando hacia otros sectores, principalmente el de la construcción.

**PLANES DE FUTURO**

Los planes de futuro de esta empresa son principalmente cuatro:

- Obtención de ayudas económicas públicas.
- Establecer cursos de formación.
- Mejorar y modernizar la gestión.
- Contratación de técnicos sociales.

## 5. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO COMUNITARIO DEL BARRIO DE BUENOS AIRES - ASDECOPA</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Asociación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Almendralejo, 1. 37008 Salamanca.
<b>TELÉFONO</b>	923 192 428
<b>E-MAIL</b>	asdecoba@terra.es
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.asdecoba.org/">http://www.asdecoba.org/</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1994
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>Asdecoba es una organización sin ánimo de lucro cuya experiencia en el área de la exclusión social es amplia y probada. La entidad se compone de diferentes colectivos relacionados con el barrio de Buenos Aires, en Salamanca, en un claro intento por determinar, conocer y ayudar a solucionar, de la manera más adecuada, todas las problemáticas que se les presentan.</p> <p>Las entidades participantes son: asociación de padres, asociación de vecinos, asociación juvenil, asociación de mujeres, asociación deportiva, asociación de la tercera edad y parroquia de Buenos Aires.</p> <p>El principal objetivo de ASDECOPA es promover la mejora de la calidad de vida y de las relaciones en la comunidad, aportando posibles soluciones a los problemas existentes en el barrio de Buenos Aires y zonas limítrofes, aunque los usuarios de sus programas abarcan todo el ámbito provincial.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>Por esta entidad pasan distintos colectivos. Programas que se llevan a cabo:</p> <p>1.- PREVENCIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infancia: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Centro de día: guardería y ludoteca.</li> <li>- Educación de calle</li> </ul> </li> <li>• Juventud: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación de calle</li> <li>- Acompañamiento para la inserción.</li> </ul> </li> <li>• Comunidad : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Información y participación en los problemas del Barrio.</li> <li>- Intervención y acompañamiento con familias.</li> </ul> </li> </ul> <p>2.- INFORMACIÓN Y FORMACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de itinerarios de inserción con colectivos en situación de exclusión.</li> </ul> <p>3.- FORMACIÓN Y EMPLEO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación laboral.</li> <li>- Empresa de Inserción.</li> <li>- Bolsa de empleo.</li> </ul> <p>4.- RED Y COORDINACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en redes, colectivos y Asociaciones de ámbito local, autonómico o Estatal.</li> </ul> <p>Para desarrollar todos estos programas trabajan en la asociación veintidós personas, con la colaboración de voluntariado ocasional.</p>

<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<b>ALGO NUEVO SL</b>
---	----------------------

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: ALGO NUEVO SL</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Algo Nuevo SL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Almendralejo, 1. 37008 <b>Salamanca</b> .
<b>TELÉFONO</b>	923 190 667
<b>E-MAIL</b>	ancatering@yahoo.com
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.asdecoba.org/">http://www.asdecoba.org/</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1998
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Asdecoba</b>: tiene el 85%.</li> <li>- El 15% restante corresponde a dos particulares.</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Catering y confección
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	La empresa nace a partir de un programa HORIZON, a través del cual se imparte formación en catering y en corte y confección. Se observó la necesidad de dar continuidad a las personas, por lo que se crea Algo Nuevo, que en sus comienzos dio cabida a todos los alumnos de los cursos.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

La principal actividad económica de la empresa es el catering, aunque también se realizan trabajos de confección y otros servicios a la comunidad. Estas actividades se eligieron después de estudiar y contrastar en aquel momento las posibilidades del mercado.

### CLIENTES

Los principales clientes de la empresa son Ayuntamientos, con los que se mantienen convenios de comida a domicilio, Asociaciones, entidades o personas físicas que nos demandan servicios dentro de nuestras actividades.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

En esta empresa trabajan actualmente las siguientes personas:

- Un gerente, que hace tareas comerciales y organiza los trabajos de mayor envergadura.
- Una encargada, voluntaria, que realiza labores de organización y tareas administrativas.
- Seis trabajadores normalizados, cinco de ellos mujeres. Los puestos que ocupan son: tres cocineros, dos conductores-repartidores y una auxiliar de confección a media jornada.
- Ocho trabajadores en inserción, seis de ellos mujeres. Los puestos que ocupan son: tres ayudantes de cocina (dos de ellas a media jornada), cuatro conductores – repartidores (dos a media jornada, otro 30 horas a la semana), una aprendiz de modista y un puesto de limpiador en comunidades.

Todos estos trabajadores y trabajadoras están contratados directamente por la empresa.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	Algo Nuevo es una empresa de tránsito, pero no tienen establecido un tiempo máximo de permanencia para los trabajadores/as en inserción.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	Esta empresa contrata a todo tipo de colectivos en riesgo de exclusión. En la actualidad hay dos personas ex-reclusas, dos de etnia gitana, tres inmigrantes y una persona con discapacidad. Las edades son muy dispares, aunque en este momento el tramo de edad que cuenta con más empleados/as es el que va entre los 36 y los 45 años. En general son personas sin estudios, que han tenido trabajo anteriormente, pero no de manera continuada. Todos son derivados por la entidad promotora y suelen permanecer en la empresa en torno a un año y medio o dos años. La mayor parte de los contratos que se les realizan son por obra o servicio, aunque hay una persona que ha sido contratada de forma indefinida y estable.
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	El 75% de los trabajadores en inserción consiguen integrarse en empresas ordinarias, e incluso alguno ha puesto su propio negocio. Se realiza un seguimiento de ellos mientras continúen en algún otro programa de la entidad promotora. Puntualmente alguien no pasa el período de prueba, pero generalmente el otro 25% corresponde a personas que abandonan por falta de interés, o porque los ingresos les resultan insuficientes.

## 3. RECURSOS MATERIALES

Las instalaciones de la empresa, donde se encuentra la cocina adecuadamente equipada, están cedidas por el Ayuntamiento de Salamanca. También cuentan con cinco vehículos para realizar los repartos.

## 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

La captación de clientes se hace principalmente gracias al “boca a boca”, aunque también aparecen en guías y se ponen en contacto con empresas o particulares que puedan requerir sus servicios.

### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

En la actualidad están valorando solicitar una norma ISO.

## 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Trabajan con una empresa que se encarga de la prevención de riesgos laborales y que a su vez imparte formación en esta materia a los trabajadores y trabajadoras.

### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

Periódicamente se convocan reuniones con los trabajadores/as para reestructurar las tareas y dar toques de atención. La encargada realiza labores de educación y orientación. Los empleados y empleadas en inserción pueden además participar en diferentes programas de la entidad promotora.

### IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

El trabajo y las jornadas se organizan teniendo en cuenta la situación personal de cada trabajador/a.

### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

Se reciclan los aceites, se trata de crear en los trabajadores y trabajadoras hábitos de reciclaje y reutilización de todos los demás productos.

### APOYO AL DESARROLLO LOCAL

La entidad promotora fue creada para tratar de mejorar el barrio de Buenos Aires y, aunque con el tiempo su acción se ha extendido a todas aquellas personas que puedan necesitarlo, se siguen preocupando de la promoción y el desarrollo del barrio.

## 6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

Algo Nuevo pertenece a FECLEI: La Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción, que es una entidad sin ánimo de lucro, que pretende contribuir al fomento y consolidación de las Empresas de Inserción. Es la única entidad representativa de las Empresas de Inserción en Castilla y León y está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción. También pertenece a la red Europea ENSIE y a la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

### LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO

Esta empresa es una Sociedad Limitada, ya que es la forma jurídica más adecuada. Se encuentra registrada como Empresa de Inserción en Castilla y León (registro aprobado en el 2007). No existe ninguna otra normativa en la Comunidad Autónoma, de modo que tampoco existen medidas de apoyo concretas para este tipo de empresas.

### FUENTES DE FINANCIACIÓN

La empresa es rentable, ya que se autofinancia en un 100%, y no recibe ningún tipo de ayuda o subvención pública o privada.

### INVERSIÓN INICIAL

ASDECOBA financió el capital social inicial y todo lo demás fue financiado desde el programa Horizon, con la participación del Ayuntamiento de Salamanca.

## 7. INNOVACIÓN

<b>LA ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	Cuando comenzaron a servir comidas a domicilio para ancianos en un pueblo llamado Santa Marta, no había ninguna otra empresa que desarrollara este tipo de actividad. Más tarde vendría el contrato con el Ayuntamiento de Salamanca.
<b>CONCILIACIÓN DE LA VIDA FAMILIAR Y LABORAL</b>	Tanto los horarios, como los descansos, se establecen teniendo en cuenta la situación personal de cada empleado o empleada.

## 8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

La primera dificultad con la que se encontraron fue consecuencia de la propia naturaleza del nacimiento de la empresa: surgió a partir de un programa Horizon y todas las personas que participaban en los cursos pasaban a trabajar en la empresa, por lo que tuvieron que determinar el número de empleados/as a los que realmente podían dar cabida.

Los trabajadores y trabajadoras de inserción no tienen el mismo rendimiento que los demás trabajadores y, además, se produce una renovación continua de gente.

Abrirse un hueco en el mercado también ha sido una dificultad, ya que las Empresas de Inserción tienen que competir con el resto de empresas en igualdad de condiciones.

La figura del gerente también ha traído numerosos problemas, ya que han pasado muchas personas por ese puesto y ninguna ha funcionado correctamente.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

La empresa ha crecido y su número de clientes se ha ido ampliando, además de aparecer la figura del gerente. También ha aumentado la infraestructura y ha mejorado el servicio ofrecido.

### PLANES DE FUTURO

Los principales planes de futuro son:

- Implantar un sistema de calidad.
- Renovar las instalaciones.
- Se está estudiando la posibilidad de ampliar las actividades, ofreciendo servicios a la comunidad (mantenimiento de edificios y comunidades).



## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN EN CATALUÑA



### 1. ENTIDAD PROMOTORA:

 <b>FUNDACIÓ engrunes</b>	<b>ENTIDAD PROMOTORA Y EMPRESA DE INSERCIÓN:</b> <b>ENGRUNES</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Engrunes
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Forma parte de la Fundación Engrunes.
<b>DIRECCIÓN</b>	C / Roca Plana, 14 – 16. Polígono industrial Coll de Montcada. 08110 Montcada i Reixac, <b>Barcelona</b> .
<b>TELÉFONO</b>	902 360 387
<b>E-MAIL</b>	engrunes@engrunes.org
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.engrunes.org">http://www.engrunes.org</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1982
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	No hay diferenciación entre la fundación y la Empresa de Inserción.
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Gestión de residuos, construcción y comercio.
<b>FINES E HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	<p>Engrunes nace en 1982, en el seno de una comunidad cristiana del barrio de La Plana en Esplugues de Llobregat, que quiere hacer un trabajo con los pobres y no para los pobres. De este modo, comienzan a recoger residuos empleando para ello a personas sin hogar.</p> <p>Su objetivo es luchar contra la pobreza y la exclusión social a través de la inserción laboral y social de personas que sufren marginación o exclusión, mediante un contrato de trabajo y a partir de la producción de bienes y servicios.</p> <p>Basan su estrategia de intervención en la inserción por el trabajo como instrumento fundamental para potenciar la autoestima y la autonomía personal, alejándose del asistencialismo clásico.</p> <p>Recibieron en el año 2005 el Premio Agenda 21, por realizar acciones de inclusión social y laboral a través del trabajo en actividades de medio ambiente.</p>

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Esta empresa ofrece los siguientes servicios:

- Gestión y transporte de residuos.
- Gestión de centros de recogida y puntos verdes.
- Gestión de plantas de reciclaje.
- Vaciado de pisos y locales.
- Construcción y rehabilitación de viviendas.
- Gestión de tiendas de segunda mano.

La empresa comenzó con la actividad de recogida de residuos, para que las personas sin techo pudieran tener una ocupación y unos ingresos.

### CLIENTES

Aunque esta empresa tiene clientes tanto del sector público, como del privado, la mayor parte pertenecen al primero.

Gestionan los puntos verdes del Ayuntamiento.

Rehabilitan edificios y/o casas de personas con pocos medios, que la Administración Pública se encarga de arreglar. Este contrato se les ha otorgado por ser una Empresa de Inserción.

También se encargan de la rehabilitación de viviendas públicas, tras ganar un concurso de la Generalitat de Cataluña. En este concurso existía una cláusula social: había obligación de tener contratadas al menos a ocho personas en proceso de inserción en la realización de este servicio.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

La plantilla de esta empresa cuenta con más de setenta personas que son trabajadores y trabajadoras en inserción. La estructura de personal de la empresa se puede dividir en varias áreas:

- Área de dirección: un director general, un presidente ejecutivo, un director de construcción, una directora de residuos, varios subdirectores, un gerente de residuos y otro de construcción.
- Área social: compuesta por seis personas.
- Área administrativa y comercial: administrativos en dirección, construcción y residuos, un coordinador de transportes, un responsable de tiendas, personas que realizan los presupuestos.
- Otros empleados, que aproximadamente son noventa personas de las cuales, más de setenta son trabajadores y trabajadoras en inserción.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

#### EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO

Esta es una empresa de tránsito, donde el tiempo máximo de permanencia de los trabajadores/as en inserción es de dos años.

<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>Los trabajadores y trabajadoras en inserción pertenecen a cualquier colectivo en riesgo de exclusión social. Cerca del 30% son mujeres. Las edades de estos trabajadores/as son muy variadas, aunque siempre tienen que ser mayores de 18 años. Generalmente no tienen estudios y, salvo los más jóvenes, tienen experiencia laboral.</p> <p>El número de trabajadores y trabajadoras en inserción ha ido aumentando mucho desde los comienzos. Todos son derivados desde distintos servicios y organizaciones, tanto de carácter público como privado. El contrato que se les realiza es por obra o servicio. Muchos agotan los dos años de permanencia en la empresa.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>No suele haber abandonos, pero sí que hay trabajadores/as que no pasan el período de prueba, aproximadamente un 15%. Los que permanecen en la empresa, suelen conseguir la inserción en el mercado ordinario (los que trabajan en construcción generalmente se colocan en el mismo sector), e incluso alguno ha puesto su propio negocio. Se realiza un seguimiento, llevado a cabo por un técnico del programa "Integra" de La Caixa.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

Las instalaciones del Polígono de Coll de Montcada son en propiedad. Además tienen otros tres centros de trabajo en diferentes localidades cedidos por los Ayuntamientos y seis tiendas de segunda mano. Cuentan con una flota de veinticuatro vehículos mixtos, doce camiones y dos camiones portacontenedores. Utilizan Internet y correo electrónico y disponen de Intranet.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

Actualmente está en trámites la puesta en marcha de un plan estratégico que les da a conocer de forma más amplia. Participan en eventos y en ferias.

Su mejor arma para captar clientes en el "boca a boca", debido a que en varias zonas son muy conocidos por llevar más de 25 años trabajando en las mismas tareas.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Hay una persona en la empresa que se encarga en exclusiva de los temas de calidad. Se han dotado de un sistema integrado de gestión y tienen implantadas las Normas ISO 9001 e ISO 14001 además del sistema de gestión ambiental EMAS.

Actualmente el alcance de las certificaciones es: inserción social y laboral, rehabilitación y mantenimiento de viviendas, gestión de tiendas de segunda mano y recogida y gestión de residuos sólidos urbanos en los alrededores de Barcelona.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

No se imparte formación desde la Empresa de Inserción, aparte del adiestramiento en el puesto de trabajo.

**MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN**

Cuando una persona se incorpora a Engrunes se compromete a seguir un plan de inserción sociolaboral diseñado por el equipo de educadores. Con este plan se pretenden alcanzar los objetivos siguientes:

- Formación y trabajo “normalizadores” y educación en hábitos de la vida cotidiana.
- Compromiso con los recursos que sean necesarios para el crecimiento personal y del entorno familiar y social.
- Compromiso para la búsqueda exterior de trabajo en el mercado ordinario una vez finalizados los procesos de inserción.

Durante todo este proceso se trabaja también con la organización que haya derivado a la persona. La búsqueda activa de empleo comienza tres meses antes de que se cumplan los dos años de permanencia máxima en la empresa.

**IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR**

Existe una cierta flexibilidad según la situación personal de cada empleado o empleada. También se realizan acompañamientos a familias.

**ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE**

La implantación del sistema de gestión medioambiental EMAS (Eco-Management and Audit Scheme). Es un sistema voluntario que permite a las organizaciones evaluar y mejorar su comportamiento ambiental, difundir la información al público y a otras partes interesadas.

El EMAS promueve la mejora continua del comportamiento ambiental de las organizaciones mediante la implantación de un sistema de gestión ambiental, la evaluación sistemática, periódica y objetiva de este sistema, la información al público y a las partes interesadas, la formación y la implicación activa de los trabajadores y trabajadoras.

**6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN****REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA**

Esta empresa pertenece a la Associació Intersectorial de Recuperadors i Empreses Socials de Catalunya (AIREs) y la Federación Española de Empresas de Inserción (FEDEI), que a su vez forma parte de la red Europea ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

También pertenecen a la Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidaria (AERESS), que es una asociación constituida en 1994 que agrupa entidades distribuidas por toda la geografía española, y todas ellas tienen en común que actúan en actividades relacionadas con la protección del medio ambiente y la inserción sociolaboral.

Otras redes a las que pertenece son: Re-use and Recycling European Union Social Enterprises (RREUSE), Zarza d'Economia Solidària, Grup de Pobresa del Consell de Benestar Social de l'Ajuntament de Barcelona y Zarza d'Inserció Sociolaboral de Barcelona.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

Actualmente la empresa no tiene una forma jurídica propia, porque esto responde mejor a la filosofía de la entidad. Sin embargo sí que tienen intención de convertirla en una Sociedad Limitada en breve, ya que es la única manera de poder acceder a las ayudas que se conceden a las Empresas de Inserción. Cuando esto suceda se inscribirán en el registro de la Comunidad Autónoma.

En Cataluña existe una Ley de Empresas de Inserción, pero aún falta el reglamento que regule las ayudas. Hay una subvención que cubre una parte de los salarios de los trabajadores/as en inserción.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa se autofinancia en un 96%. El otro 4% se obtiene de subvenciones locales y regionales y, puntualmente, de Cajas de Ahorros.

**INVERSIÓN INICIAL**

Las actividades que lleva a cabo la empresa han sido desarrolladas siempre por la fundación, por lo que toda la estructura se ha ido conformando poco a poco con el paso del tiempo y las inversiones que se han tenido que realizar han sido asumidas por la misma entidad.

**7. INNOVACIÓN****SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN**

Este sistema abarca un sistema de gestión de la calidad, la prevención de riesgos laborales, la seguridad y la higiene en el trabajo y el sistema de gestión ambiental, como instrumento necesario para alcanzar sus finalidades y objetivos.

El sistema se basa en la correcta interpretación de los requisitos en todas las partes interesadas; usuarios, clientes, empresas y administraciones públicas con las que colaboran, así como los trabajadores/as, con el propósito de que obtengan un elevado grado de satisfacción. Otros objetivos del sistema son el cumplimiento de la legislación vigente y la aplicación de buenas prácticas en el campo del medio ambiente y la prevención de riesgos laborales.

**IMPLICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES QUE DERIVAN A LOS TRABAJADORES.**

Desde ENGRUNES se exige la implicación de las entidades que derivan a los trabajadores/as en inserción, tanto si son de carácter público como de ámbito privado, en todo el proceso individualizado que éstos siguen en la empresa. Para ello realizan diferentes reuniones de coordinación, además de existir una comunicación constante.

**8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO****PRINCIPALES DIFICULTADES**

Hasta el año 1996 se llevaban a cabo en la fundación programas de acogida, pisos tutelados, ocupación, etc. Era muy difícil compaginar todo ello, porque además las administraciones públicas les debían subvenciones, de modo que decidieron centrarse sólo en la inserción laboral por medio del trabajo. De esta forma, los usuarios y usuarias participan en programas similares en otras entidades, que luego les derivan a la empresa.

**CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL**

La dificultad explicada en el apartado anterior es seguramente también el mayor cambio sufrido por la organización.

**PLANES DE FUTURO**

El principal y más inmediato plan de futuro es dar una forma jurídica propia a la empresa (Sociedad Limitada), creando seguramente varias empresas. Se pretende seguir creciendo y ampliar mercados.



## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN EN LA COMUNIDAD VALENCIANA



### 1. ENTIDAD PROMOTORA:

	IUNA PROMOTORA SOCIAL
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Anónima
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Sill s/n. 46980 Paterna, <b>Valencia</b> .
<b>TELÉFONO</b>	963 122 472
<b>E-MAIL</b>	iuna@iuna.org
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2000
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>El fin principal de esta entidad es la promoción de Empresas de Inserción Socio-Laboral para colectivos en riesgo de exclusión social.</p> <p>IUNA nace en el seno de la asociación La Coma Nova Terra, en el barrio de acción preferente de La Coma en Paterna (Valencia). Sus comienzos datan de 1998, aunque su constitución legal es incluso posterior a la creación de la primera de las Empresas de Inserción que posee.</p> <p>Esto se debió a que la venta costó tiempo, pero en el año 2000 se consigue constituir la sociedad anónima con 180.000 €. Actualmente dispone ya de 420.000 €.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>Desde esta entidad se trabaja con prácticamente todo tipo de colectivos en situación o en riesgo de exclusión social. Tienen cuatro personas contratadas, desarrollan los siguientes programas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo a las empresas en recursos humanos, marketing, aspectos jurídicos, gestión económico-financiera, gestión producción, etc.</li> <li>- Desarrollo del mercado social y de financiación alternativa en el territorio, incluida la banca ética.</li> <li>- Ley de Empresas de Inserción y reglamento. Redacción desde AVEI.</li> <li>- Formación de emprendedores/as sociales y de Trabajadores Acompañantes.</li> <li>- Creación de un Centro de Desarrollo de Economía Solidaria.</li> </ul>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<p>IUNA cuenta con las siguientes Empresas de Inserción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Port-Mail SL</b> empresa de mensajería que a su vez es Centro Especial de Empleo.</li> <li>- <b>Impar Mantenimientos SL</b> - empresa de jardinería.</li> <li>- <b>Mariola dels Sorells</b> - empresa femenina de bio-construcción.</li> <li>- <b>Contraste:</b> distribuidora de productos de la economía alternativa y solidaria.</li> </ul> <p>El total de plantilla entre las cuatro entidades asciende a aproximadamente cien personas, entre trabajadores y trabajadoras.</p>

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: PORT MAIL</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Port – Mail
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Isaac Peral, 26. 46024 <b>Valencia.</b>
<b>TELÉFONO</b>	963 317 171
<b>E-MAIL</b>	port-mail@iuna.org
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1999
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	Iuna Promotora Social SA
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Mensajería y paquetería
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	<p>Surge como resultado de un estudio de viabilidad, tanto económico como social, que realizaron profesionales de la entidad promotora, buscando dar solución a determinadas situaciones laborales críticas. Para ello, ofrecían a las personas en esta situación la posibilidad de vivir una situación laboral normalizada durante un determinado periodo de tiempo. El/la trabajador/ trabajadora no trabaja en un espacio físico concreto de la empresa, sino con los clientes externos de la misma.</p> <p>Aborda el problema de la discapacidad física, psíquica y sensorial, a la vez que la exclusión social.</p>

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

La actividad concreta de la empresa es la mensajería portuaria: tráfico de documentos y gestión en la presentación de los mismos.

También realizan mensajería general (tráfico urgente de documentos) y paquetería (distribución de sobres y paquetes desde una plataforma estatal).

### CLIENTES

Tan sólo un 10% de sus clientes pertenecen al sector público, la mayor parte son empresarios de la actividad portuaria de Valencia. Su ámbito de actuación es nacional.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

Actualmente la plantilla de esta empresa consta de los siguientes puestos (todos contratados directamente por la empresa):

- Una gerente, con experiencia en gestión y discapacidad, que se encarga de la dirección y la gestión comercial.
- Un encargado y una encargada, con experiencia en gestión comercial y de grupos, que se ocupan de la gestión de tráfico.
- Una técnico social con experiencia con colectivos en exclusión social y laboral. Ejerce como trabajador acompañante de los procesos de inserción socio-laboral. También realiza funciones de gestión del tráfico y de administración.
- Una comercial a media jornada.
- Veintisiete mensajeros y conductores (en este momento todos son hombres, pero no porque no se permita que haya mujeres), veintidós de ellos trabajadores en inserción.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	<p>Esta empresa es de tránsito, aunque no se ha estipulado un tiempo máximo de permanencia en la misma.</p> <p>Hay algunas personas que permanecen en la empresa por diversas circunstancias, pero que trabajan jornada completa en otra empresa ordinaria. Esto es una consecuencia más de la discapacidad que de la situación de exclusión.</p>
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>Todos los trabajadores y trabajadoras en inserción, además de poder pertenecer a otros colectivos en riesgo o en situación de exclusión social (personas con enfermedad mental, ex-reclusos, etc.), son personas con discapacidad. Más de la mitad de ellos son ex-drogodependientes. El 80% tiene una edad comprendida entre los 26 y los 45 años y tiene estudios primarios. La mayor parte han trabajado entre 5 y 10 años en otros empleos.</p> <p>La empresa comenzó con cinco trabajadores, tres de ellos en inserción. Ha ido aumentando en tamaño y en empleados, hasta situarse en los treinta y dos que hay actualmente, veintidós en inserción.</p> <p>Estos trabajadores en inserción suelen permanecer en la empresa una media de dieciocho meses. El 10% son derivados de la entidad promotora y el resto de otras organizaciones sociales. El contrato que se les realiza es el específico para discapacitados. No han querido utilizar el contrato en inserción porque consideran que cataloga a las personas.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>La tasa de inserción en empresas ordinarias de los trabajadores ha ido aumentando, de forma que en 2003 era de un 19% y en el 2006 ha sido de un 36%. Se realiza un seguimiento por parte de la trabajadora acompañante durante seis meses.</p> <p>La tasa de expulsiones o de personas que no pasan el período de prueba suele ser cercana al 30% y la de abandonos ronda el 10%. Las personas que abandonan suelen hacerlo por recaídas en el consumo de sustancias o problemas médicos graves que les impiden realizar su trabajo.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

Disponen de un local en alquiler, donde se llevan a cabo la gestión central y los servicios al trabajador. También hay un garaje y un pequeño taller de reparaciones, así como varios vehículos de dos y cuatro ruedas. Se utilizan diariamente correo electrónico e Internet.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

En el año 2000 se desarrollaron diferentes fases del plan de marketing dentro del ámbito del mercado portuario. Actualmente la captación de clientes se realiza principalmente a través del boca a boca y de los propios mensajeros, aunque también se realizan algunas acciones puntuales de publicidad desde la entidad promotora, utilizando a Contraste como canal de distribución.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

En este momento no existe ningún sistema de calidad en la empresa, pero tienen previsión de implantar la auditoria social.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Durante el curso 2006-2007 se han impartido dos acciones formativas desde esta empresa de inserción:

- Mecánica. Han participado en este curso de 300 horas dieciséis trabajadores.
- Seguridad vial y prevención de riesgos laborales. Su duración ha sido de 30 horas, participando en él veintisiete trabajadores y trabajadoras.

#### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

La trabajadora acompañante, a través de los itinerarios de inserción socio-laboral, plantea junto al trabajador/a una serie de objetivos, estrategias, pautas y métodos, de cara a aumentar su nivel de empleabilidad inicial y poder posteriormente insertarse en el mercado laboral ordinario.

Si el trabajador ha sido derivado por alguna organización social, se busca la coordinación con la misma, para poder dar una mejor respuesta a las demandas y necesidades que puedan ir surgiendo durante el proceso.

La trabajadora acompañante lleva a cabo tutorías, acciones formativas, etc., en función del perfil del trabajador y gestiona a través de otras entidades la resolución de determinadas necesidades.

#### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

Una empresa autorizada se encarga de la recogida y reciclaje de los deshechos de los vehículos, así como del combustible.

### 6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

#### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

Esta empresa no pertenece a ninguna red.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

La forma jurídica de la empresa es la Sociedad Limitada, para preservar el objeto social y controlar la gestión desde una estructura dinámica, necesaria en el marco empresarial.

La Comunidad Valenciana ha aprobado recientemente la Ley de Empresas de Inserción, pero aún no tiene desarrollo normativo, por lo que todavía no existen medidas de apoyo para estas empresas. Sin embargo, Port-Mail es Centro Especial de Empleo y, por lo tanto, está sujeta a una normativa estatal que sí tiene apoyos para su gestión bajo la forma de subvenciones.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa es rentable actualmente y se espera que lo sea aún más, aunque esto depende del perfil y la discapacidad de los trabajadores y trabajadoras.

La empresa se autofinancia en su mayor parte, si bien recibe subvenciones del Servicio Valenciano de Empleo y Formación y ayudas para proyectos puntuales de la Fundació Un Sol Món.

**INVERSIÓN INICIAL**

La inversión inicial para poder poner en marcha la empresa, la asumieron principalmente la entidad promotora y el Servicio Valenciano de Empleo y Formación.

**7. INNOVACIÓN****EL MODELO DE ORGANIZACIÓN**

El modelo de organización es abierto y flexible. El diálogo es pieza fundamental de cara a la buena gestión y a la consecución de objetivos de la empresa, tanto en su vertiente económica como en la social.

El puesto de la trabajadora acompañante permite contacto directo con los trabajadores, ya que realiza también funciones de jeja de tráfico, comunicando a los empleados los servicios que deben realizar.

**LA ACTIVIDAD ECONÓMICA**

La actividad concreta de la empresa es la mensajería portuaria. En Valencia no existía especialización en el sector, lo cual permitió diferenciar el producto, adecuando la tarifa al coste real de unos servicios concentrados en un negocio, el portuario, en un área de afección muy reducido. El producto "reventó" el mercado por su diseño.

**LA ENTIDAD PROMOTORA: IUNA**

IUNA es una Sociedad Anónima, que consiguió vender completa la emisión en el año 2000 y que va aumentando su capital social. La Sociedad Anónima es, además de la matriz de un pequeño holding de empresas de inserción, una sociedad instrumental que permite capitalizarse para constituir estas Empresas de Inserción.

**8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO****PRINCIPALES DIFICULTADES**

Además de las dificultades típicas de cualquier empresa que inicia su actividad, tienen la dificultad añadida de trabajar con personas discapacitadas, algunas de las cuales además suman problemática de exclusión.

Otra dificultad es que la peculiaridad de la empresa hace que no haya muchos profesionales especializados que puedan colaborar en temas como la gestión laboral, asesoría, etc.

**CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL**

El sistema de gestión empresarial ha mejorado y se ha especializado, incorporando más y mejores instrumentos de trabajo: vehículos, telefonía móvil, etc.

Asimismo, la empresa ha ampliado su cartera de clientes, ha iniciado otras actividades empresariales, e incluso ha incorporado un pequeño taller de reparación de vehículos, del cual son responsables los propios trabajadores.

**PLANES DE FUTURO**

Se pretende ampliar campos de actuación y sectores de trabajo para poder ampliar también el número de trabajadores en inserción de la empresa. También se quiere ofrecer a los trabajadores mayores recursos con el fin de poder dar respuesta a sus necesidades y demandas.

Es importante, por otro lado, hacer conscientes al resto de empresarios de la importancia, necesidad y beneficios que puede conllevar la contratación, tras su paso por la Empresa de Inserción, de trabajadores que presenten algún tipo de discapacidad.

## 1. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>FUNDACIÓ TOTS UNITS</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Fundación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Senda Pescadors, 62. 12540 Villarreal, <b>Castellón</b> .
<b>TELÉFONO</b>	964 525 486
<b>E-MAIL</b>	fundacio@totsunits.org
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1990
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>Cáritas Diocesana de Castellón y la pequeña y mediana empresa de Castellón, fundan esta entidad en 1990 con el fin de desarrollar actividades encaminadas a la inserción social y laboral de personas en riesgo o en situación de exclusión social. Para ello desarrollan proyectos que combinan la formación y la práctica laboral.</p> <p>Surge a partir de los “equipos de paro” que existían en Cáritas Diocesana. Estos equipos tenían como objetivo poner en marcha medidas y recursos para paliar el gran desempleo que existía en la provincia en los años 70 y 80. Una de las tareas que llevaban a cabo era la recogida de vidrio y cartón por personas paradas. A raíz de esto, se crea jurídicamente la fundación, para dar viabilidad a este tipo de actividades.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>La mayor parte de la gente que acude a esta fundación son parados de larga duración, aunque se trabaja con cualquier persona que lo necesite: ex-reclusos, ex-drogodependientes, minorías étnicas, inmigrantes, personas sin hogar, personas con discapacidad, personas con enfermedad mental y mujeres y jóvenes en situación de riesgo de exclusión social. En el año 2006 fueron atendidas 586 personas.</p> <p>Dieciocho personas forman la plantilla de esta organización. Además, se cuenta también con la colaboración de voluntarios/as: cinco en el consejo de dirección, diez en el patronato y varias personas más en diversas actividades.</p> <p>Los programas que se llevan a cabo son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Taller prelaboral permanente. Es un taller previo de formación encaminado a la adquisición de hábitos básicos.</li> <li>- Taller de horticultura ecológica.</li> <li>- Servicio de orientación para el empleo.</li> <li>- Servicio de intermediación laboral.</li> <li>- Formación ocupacional. Cursos de carpintería y restauración de muebles, horticultura, limpieza y ayuda a domicilio.</li> </ul>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	Una Empresa de Inserción: <b>Reciplana Recuperacions</b> .

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: RECIPLANA RECUPERACIONES</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Reciplana Recuperacions
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Forma parte de la Fundación promotora
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Miralcamp, 81. 12540 Villarreal <b>Castellón</b> .
<b>TELÉFONO</b>	964 533 876
<b>E-MAIL</b>	reciplana@totsunits.org
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1998
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	La <b>Fundació Tots Units</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Servicios de recogida y almacenamiento de residuos sólidos urbanos.
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	El sector medioambiental es un sector que tradicionalmente ha formado parte de las actividades de la entidad promotora de esta Empresa de Inserción, la Fundació Tots Units. A partir de los años 90 todo el tema del reciclaje entra en un período de auge y desde la fundación se dan cuenta de que pueden realizar estas tareas con autonomía y calidad, desarrollándolas a través de una empresa que trabaje con colectivos en situación de riesgo social.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

El reciclaje ha estado presente siempre en la actividad de la entidad promotora, debido a la conciencia social acerca de este tema y porque históricamente muchos de los usuarios de la fundación eran personas que se encargaban de la recogida de chatarra, cartón,... y se quería dignificar esta tarea. Esta organización fue la primera en su ciudad en poner en marcha servicios de recogida de cartón y vidrio. Además, realiza múltiples cursos desde este enfoque.

RECIPLANA RECUPERACIONES ofrece los siguientes servicios:

- Recogida de contenedores viarios, voluminosos y pilas convencionales y de botón.
- Vaciado y limpieza de despachos y naves industriales.
- Instalaciones para el depósito de papel, cartón y otros materiales reciclables.
- Gestión de puntos limpios y eco-parques. Retirada de trastos.
- Se está a la espera del permiso necesario para iniciar un servicio de gestión de aparatos eléctricos y electrónicos.
- Sensibilización medioambiental en colegios y otros centros públicos.

Todas las actividades que así lo requieren están homologadas por la Consejería de Medio Ambiente. Los residuos que van a ser destinados a su reutilización como materia prima son enviados directamente a plantas de tratamiento de residuos. Todo aquello que pueda volver a ser utilizado directamente o dándole un nuevo uso, es restaurado, reparado y puesto en orden por la sección de rastro, que después lo pondrá a la venta.

**CLIENTES**

El 80% de los clientes de esta empresa pertenecen al sector público y son principalmente el Ayuntamiento y la Diputación. Estos contratos se obtienen ganando los concursos que ofertan estos organismos. Para la Diputación Provincial realizan dos tipos de servicios: recogida de papel en contenedores viarios y recogida de papel en 350 centros educativos y culturales.

Todas sus actividades se llevan a cabo en el ámbito provincial.

**2. RECURSOS HUMANOS****PLANTILLA**

La plantilla de esta empresa está compuesta actualmente por las siguientes personas:

- Una gerente, contratada por la entidad promotora, con una jornada de 35 horas semanales. Se encarga de la gestión y de las tareas comerciales.
- Un encargado, conductor, que trabaja a jornada completa y también está contratado por la entidad promotora. Es el responsable del almacén.
- Dos oficiales, conductores a jornada completa.
- Una administrativa a media jornada.
- Una técnico social, 30 horas a la semana.
- Tres trabajadores en inserción, dos de ellos mujeres. Uno hace funciones de peón de limpieza y los otros dos de peones de carga y descarga. En el 2006 pasaron por estos puestos nueve personas.

**Trabajadores y trabajadoras en Inserción**

<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	Se trata de una empresa de tránsito y el tiempo máximo de permanencia en ella es de 18 meses.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>Los colectivos a los que suelen pertenecer los trabajadores en inserción son ex-drogodependientes, parados de larga duración, inmigrantes, personas sin hogar, personas con enfermedad mental y jóvenes en riesgo de exclusión social. La edad suele oscilar entre los 30 y los 40 años, aunque también hay bastante gente entre los 40 y los 50 años. La mayoría no tienen estudios y tienen alguna experiencia laboral anterior, pero de corta duración.</p> <p>La empresa comenzó con tan sólo uno o dos trabajadores en inserción, hasta que se establecieron tres puestos para estas personas. El número de empleados/as que pasan por ellos varía cada año. El 90 % son derivados desde la entidad promotora, aunque generalmente a la fundación llegan tras haber pasado por otras organizaciones.</p> <p>Suelen permanecer en la empresa entre seis y ocho meses. Se estudió hacer contratos en exclusión, pero el hecho de tener que especificar a qué colectivo pertenecían las personas contratadas les hizo decantarse por los contratos por obra o servicio.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>Los abandonos y las expulsiones no son frecuentes. Cuando se producen abandonos los motivos suelen ser recaídas o crisis.</p> <p>Los trabajadores y trabajadoras que se insertan en el mercado ordinario tras pasar por la empresa, lo hacen en cualquier sector, pero se trata de evitar que los hombres trabajen en hostelería. Se llevan a cabo labores de intermediación laboral y cuando empiezan a trabajar se realiza un seguimiento durante al menos tres meses.</p>

### 3. RECURSOS MATERIALES

Desarrollan sus actividades en una nave de 1000 m<sup>2</sup> cedida por el Ayuntamiento. Además, disponen de tres camiones, un torito, una báscula electrónica, contenedores, etc. Disponen de una Intranet y utilizan habitualmente Internet y correo electrónico.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

Se realizan publicaciones, cuñas en radio, entrevistas y visitas a potenciales clientes, etc. Además, en el año 2000 se puso en marcha una campaña para informar a las Administraciones Públicas de los servicios de recogida de residuos y en la actualidad se está haciendo lo mismo para actualizar esta información con los nuevos servicios.

#### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

Actualmente no hay implantado ningún sistema de calidad en la empresa, pero se está valorando la posibilidad de implantar la Norma ISO 9001.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

Los trabajadores y trabajadoras en inserción reciben formación puntual en determinadas ocasiones: cuando empiezan a trabajar se les explica el contrato, la nómina, el convenio, etc. y cuando dejan de trabajar se les informa sobre lo que es el finiquito y de lo que tienen que hacer a partir de ese momento. También se llevan a cabo acciones formativas aisladas sobre higiene, normativa y otras cuestiones relacionadas. La formación más a nivel profesional, es previa y obligatoria, en la entidad promotora o en otra organización.

#### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

El técnico social se encarga de llevar a cabo un seguimiento individualizado de cada trabajador/a en inserción, realizando las acciones necesarias con cada uno: mantenimiento de tratamientos, compromisos sociales, gestión de minusvalías, etc. Además, realiza un seguimiento cotidiano con el fin de mejorar las competencias laborales de cada empleado o empleada.

Desde la entidad promotora se realizan tareas de intermediación laboral y búsqueda de empleo al finalizar los contratos de esos trabajadores/as.

Mensualmente se reúnen miembros de la entidad promotora y de la empresa para coordinarse y valorar la situación de la empresa y de los empleados y empleadas que trabajan en ella.

#### IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

Ningún puesto tiene establecido el género de la persona que lo va a desempeñar. Tienen un convenio propio, más flexible que el convenio general.

#### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

Llevan a cabo actividades de horticultura ecológica y dan charlas y ponen en marcha dinámicas sobre sensibilización con el medio ambiente, en centros y colegios de la provincia.

El respeto al medioambiente es uno de los principios de la fundación y de la empresa.

**APOYO AL DESARROLLO LOCAL**

Inicialmente, antes de constituirse como Empresa de Inserción, ya llevaban a cabo la recogida de residuos.

**6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN****REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA**

Esta empresa pertenece a la Asociación Valenciana de Empresas de Inserción (AVEI), integrada a nivel estatal en la Federación Española de Empresas de Inserción (FEDEI); ésta a su vez forma parte de la red Europea ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

También pertenecen a la Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidaria (AERESS), que es una asociación constituida en 1994, que agrupa entidades distribuidas por toda la geografía española que tienen en común que actúan en actividades relacionadas con la protección del medio ambiente y la inserción sociolaboral.

**LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO**

Actualmente la empresa no tiene forma jurídica propia, pero la idea es que próximamente se convierta en una Sociedad Limitada, ya que es la forma jurídica más favorable.

La Comunidad Valenciana ha aprobado recientemente la ley de Empresas de Inserción, pero aún no tiene desarrollo normativo, por lo que todavía no existen medidas de apoyo para estas empresas.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN**

La empresa es rentable y se autofinancia en un 90%. El otro 10% se obtiene por medio de subvenciones de la Consejería de Empleo de Castellón.

**INVERSIÓN INICIAL**

En la creación de la empresa se utilizaron principalmente fondos FEDER, aunque también se recibieron fondos del tercer sistema y del Proyecto Integra. La fundación también asumió una parte del coste, ya que es obligatorio que exista cofinanciación. La mayor inversión se hizo en vehículos y maquinaria.

**7. INNOVACIÓN****INTERMEDIACIÓN LABORAL**

Se buscan ofertas de empleo para los trabajadores y trabajadoras en inserción de la empresa y se ofrece a los empresarios la posibilidad de hacer un seguimiento de los mismos, como garantía. De esta tarea se ocupa principalmente la persona encargada de la inserción laboral en la fundación promotora.

**8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO****PRINCIPALES DIFICULTADES**

Una de las dificultades principales para crear una empresa de estas características es la falta de un reconocimiento legal y de medidas de apoyo que lo faciliten.

También el sector en el que trabajan es más competitivo y, por ser una Empresa de Inserción, les cuesta más obtener credibilidad con respecto a la calidad del servicio que ofrecen.

**CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL**

El principal cambio que se ha producido es el paso de la dependencia a la autogestión económica. También cabe destacar lo que ya se ha comentado en el apartado anterior: los cambios producidos en un sector en el que esta empresa fue pionera y en el que actualmente hay mucha competitividad.

**PLANES DE FUTURO**

Los principales planes de futuro que tiene esta empresa son los siguientes:

- Constituir a RECIPLANA RECUPERACIONES como una Sociedad Limitada y registrarla en el registro de la Comunidad Autónoma.
- Implantar la Norma ISO 9001.
- Llevar a cabo un plan de marketing comercial y social para visualizar el doble objetivo mercantil y de balance social.
- Incorporar el servicio de recogida de aparatos eléctricos y electrónicos.
- Valorar la constitución de una segunda Empresa de Inserción, cuya actividad sea la recogida y reciclaje de ropa de 2ª mano.

## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN EN LA COMUNIDAD DE MADRID



### 1. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>FUNDACIÓN SAN MARTÍN DE PORRES</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Fundación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Vía Carpetana, 47 Bajo. 28047 Madrid.
<b>TELÉFONO</b>	914 281 170
<b>E-MAIL</b>	informacion@fundacionsmp.org
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1969
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>La Fundación San Martín de Porres se dedica desde 1969 a la atención, promoción y desarrollo de acciones a favor del colectivo de personas marginadas sin hogar y, en general, a la población carente de recursos económicos para poder subsistir por sí misma, a través de la puesta en marcha de centros de acogida, proyectos de integración e inserción laboral y de cualquier medio que permita una autonomía e integración social del colectivo.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>Desde esta entidad se trabaja con personas sin hogar que presentan diversas problemáticas. Al año son atendidas alrededor de 700 personas. La plantilla está formada por un total de 32 profesionales, contando además con la colaboración de alumnos en prácticas y voluntarios/as.</p> <p>Los programas que se desarrollan son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alojamiento: albergue y alojamientos alternativos (mini-residencia y pisos de acogida).</li> <li>- Empleo: taller prelaboral y centro especial de empleo de creación y montajes para discapacitados, servicio de orientación laboral, centro de intermediación laboral y empresa de inserción.</li> <li>- Otros: taller de artesanía, curso de jardinería, taller de carpintería-ebanistería y club de alcohólicos en tratamiento.</li> </ul>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<b>EL ZAGUÁN S.L.U.</b>

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: EL ZAGUÁN SLU</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	El Zaguán SLU
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada Unipersonal
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Vía Carpetana, 47 Bajo. 28047 <b>Madrid</b> .
<b>TELÉFONO</b>	914 281 170
<b>E-MAIL</b>	elzaguan@elzaguan.org.es
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.elzaguan.org.es">http://www.elzaguan.org.es</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2004
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<b>La Fundación San Martín de Porres</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Artes Gráficas
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	El taller El Zaguán es fruto de un proyecto de inserción laboral promovido por la Fundación San Martín de Porres. Desde 1992 y hasta el año 2001 fue un taller de carpintería formativo-productivo para personas con mayores dificultades para el empleo. En el año 2004 se constituye la empresa de inserción, dedicándose a labores artesanales dentro del sector de las artes gráficas.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Trabajan con tres tipos de productos artesanos; el trabajo textil (pintura textil y serigrafía), la encuadernación artesanal y las creaciones en papel. El proceso de elaboración es artesanal con un acabado creativo y personalizado. Tienen capacidad para realizar servicios integrales; producto + embalaje + manipulados + reprografía. Algunos de los productos que ofrecen son: regalos corporativos, regalos promocionales, material para congresos y seminarios, serie eco-tienda, papeles y cartones reciclados, embalajes, invitaciones de boda, agendas, etc.

La actividad se eligió a partir de un proyecto Horizon por el que se iniciaron dos talleres: uno de carpintería y otro de encuadernación. De este último salió una línea comercial y se observó que podía ser viable y rentable poner en marcha una empresa a partir de ahí.

### CLIENTES

Los clientes de esta empresa pertenecen fundamentalmente al sector privado: órdenes religiosas, universidades privadas, etc. Han realizado algunos encargos para el Ayuntamiento de Madrid, tras ganar concursos en los que competían en igualdad de condiciones que el resto de las empresas del sector.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

En el momento actual la plantilla está formada por:

- Un encargado, que se ocupa de la organización y da el visto bueno a los productos.
- Un oficial, que es un profesional de las artes gráficas.
- Tres trabajadores en inserción.

Las tareas de intervención social y de administración las llevan a cabo trabajadores de la entidad promotora.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	<p>La Ley en Madrid obliga a las Empresas de Inserción a que el tiempo máximo en la misma de los trabajadores y trabajadoras en inserción sea de tres años.</p> <p>Cuando salió esta Ley la empresa tuvo que tratar de reubicar a los empleados y empleadas que tenía en ese momento (en empresas ordinarias o en el centro especial de empleo).</p>
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	<p>Los trabajadores y trabajadoras en inserción son personas sin hogar, que suelen tener una edad comprendida entre los 36 y los 45 años, con estudios primarios y aproximadamente la mitad cuenta con amplia experiencia laboral anterior.</p> <p>Desde el año 2003 y hasta el 2005, la plantilla estaba compuesta por ocho personas, tres de ellas en inserción. Este número ha disminuido debido a que han tenido que adaptarse a la Ley regional y cumplir con nuevas obligaciones, por lo que han decidido ir poco a poco.</p> <p>En principio, todos los trabajadores en inserción llegan derivados de la entidad promotora. El contrato que se les realiza es por obra o servicio.</p>
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	<p>Normalmente los trabajadores en inserción permanecen en la empresa durante dos/tres años y se producen muy pocos abandonos y/o expulsiones. No existen datos sobre la tasa de inserción, ya que los empleados que hay en la actualidad llevan sólo un año de contrato y a los anteriores hubo que reubicarles para adaptarse a la Ley.</p>

## 3. RECURSOS MATERIALES

Para el desempeño de su labor, esta empresa utiliza las instalaciones propiedad de la entidad promotora y disponen de todas las herramientas necesarias.

Tienen red de Intranet y usan frecuentemente Internet y correo electrónico.

## 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

La principal forma de captación de clientes para la empresa es el "boca a boca". Además, tienen página Web y aproximadamente cada dos años llevan a cabo una campaña de marketing dirigida a colegios, bibliotecas, empresas, etc.

### IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

No hay implantado un sistema de calidad. Son conscientes de la importancia de tener un control, pero son una empresa muy pequeña y actualmente el encargado es la persona que se ocupa de todos estos temas.

## 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

### FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS

En principio, desde la empresa no se imparte formación, exceptuando el adiestramiento en el puesto de trabajo. Puntualmente se han organizado algunos cursos sobre aspectos concretos, como por ejemplo de serigrafía.

### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

La intervención con los trabajadores y trabajadoras se realiza desde la entidad promotora y consiste fundamentalmente en paliar los problemas de los usuarios, hacerles un seguimiento, derivarles a otros recursos, evitar conflictos, etc. También se lleva a cabo intermediación laboral.

### IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR

Generalmente los empleados de la empresa son hombres, desarraigados de la vida familiar. Esto se debe a las características del colectivo de personas sin hogar. Por este motivo, de momento no ha sido preciso establecer medidas de igualdad de oportunidades o de conciliación de la vida laboral y familiar. Sí se es más flexible, por ejemplo, con las consultas médicas, ya que este colectivo suele tener muchos problemas sanitarios.

### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

Se intenta concienciar a los individuos de la importancia del reciclaje.

Dentro de los productos que se ofertan, se encuentra la serie eco-tienda (materiales naturales, papeles reciclados, encuadernación en bambú, rafia, adornos con café, trigo, cuentas de madera...), así como los papeles y cartones reciclados.

## 6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

El Zaguán pertenece a AMEI: Asociación Madrileña de Entidades y Empresas de Inserción. Es una asociación sin ánimo de lucro constituida en 1995 por un grupo de Empresas de Inserción y entidades de acción social dedicadas a la inserción socio-laboral de colectivos desfavorecidos. Está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción, en la red Europea ENSIE y en la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

### LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO

Esta empresa es una Sociedad Limitada porque es la forma jurídica más viable, al ser la más barata y más fácil de constituir.

Se encuentra registrada como Empresa de Inserción en Madrid. En esta Comunidad existe una Ley de Empresas de Inserción que exige unos requisitos y una serie de obligaciones, pero que no desarrolla ningún tipo de ayuda.

### FUENTES DE FINANCIACIÓN

Esta empresa es rentable y se autofinancia en su mayor parte, recibiendo ayudas tan sólo de la entidad promotora.

### INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial más fuerte fue para adquirir maquinaria y herramientas y fue asumida en su totalidad por la entidad promotora.

## 7. INNOVACIÓN

### LA ACTIVIDAD Y EL COLECTIVO

En esta empresa todos los trabajadores y trabajadoras en inserción son personas sin hogar y las medidas que se toman se adaptan a las características propias de este colectivo.

La actividad elegida constituye un nuevo yacimiento de empleo, ya que no existen muchas otras empresas que se dediquen a esta labor artesanal.

## 8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

Las principales dificultades con las que se han encontrado en esta empresa desde sus comienzos hasta el momento actual son:

- Las características de las personas con las que se trabaja. Hay que formarles tanto laboralmente como en habilidades sociales. Su productividad es menor.
- El tener que competir en igualdad de condiciones con otras empresas cuyo funcionamiento es muy diferente.
- La Ley de la Comunidad de Madrid: hay que adaptarse a muchos requisitos y, sin embargo, no hay estipulada ninguna ayuda.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

Desde que se puso en marcha El Zaguán, el cambio más significativo ha sido su adaptación a las nuevas tecnologías, introduciéndolas en el trabajo diario.

### PLANES DE FUTURO

Para el futuro esperan poder ampliar la empresa, abriendo nuevos caminos dentro del sector de las artes gráficas, potenciando la serigrafía y la publicidad.



## BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN EN EL PAÍS VASCO



### 1. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>ASOCIACIÓN PARA LA INSERCIÓN SOCIAL ERROAK – SARTU DONOSTIA</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Asociación
<b>DIRECCIÓN</b>	Pso. de Bizkaia, 15 – 16 Bajo. 20010 San Sebastián, <b>Guipúzcoa</b> .
<b>TELÉFONO</b>	943 472 426
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1988
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>El objetivo general de la asociación es la reinserción social y laboral de personas en exclusión o en riesgo de exclusión.</p> <p>Se creó en un principio para trabajar con ex-toxicómanos, pero en la actualidad atienden también a otros colectivos que se encuentran en situaciones de necesidad, como pueden ser ex-reclusos, personas pertenecientes a minorías étnicas, inmigrantes, personas sin hogar, parados de larga duración, mujeres y jóvenes en riesgo de exclusión social.</p>
<b>FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD</b>	<p>En esta entidad trabajan alrededor de 40 personas, que al año atienden aproximadamente a 1300 usuarios. Los programas que llevan a cabo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación.</li> <li>- Formación pre-laboral.</li> <li>- Formación ocupacional.</li> <li>- Formación en gestión empresarial.</li> <li>- Asesoramiento para la creación de empresas.</li> <li>- Acompañamiento social y laboral.</li> </ul> <p>La Asociación ERROAK forma parte de la Federación para la Reinserción Social Sartu, la cual tiene otras tres asociaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Asociación Sartu Álava, que promueve una empresa de inserción.</li> <li>- La Asociación Gaztaroa en Bilbao, que cuenta con siete empresas.</li> <li>- La Asociación Zabalzten, en Durango, que promueve una empresas de inserción.</li> </ul>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	<p>Esta organización promueve tres Empresas de Inserción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Amuitz Berrikuntzak SLU</b></li> <li>- <b>Amuitz Margota Berria</b>: su actividad económica es la pintura y en ella trabajan siete empleados.</li> <li>- <b>Amuitz Aholkularitza</b>: es una asesoría que cuenta con dos trabajadores.</li> </ul>



## EMPRESA DE INSERCIÓN: AMUITZ BERRIKUNTZAK SLU

<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Amuitz Berrikuntzak SLU
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada Unipersonal
<b>DIRECCIÓN</b>	Pso. de Bizkaia, 15 – 16 Bajo. 20010 San Sebastián, <b>Guipúzcoa.</b>
<b>TELÉFONO</b>	943 472 426
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.amuitz.com/reformas/servicios.htm">http://www.amuitz.com/reformas/servicios.htm</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	2001
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	Asociación para la Reinserción Social ERROAK – SARTU DONOSTIA
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Construcción - Reformas interiores y exteriores
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	<p>La Agencia de Desarrollo del Bidasoa “Bidasoa Bizirik” convocó un concurso que premiaba el mejor itinerario propuesto para crear una Empresa de Inserción.</p> <p>La Asociación ERROAK lo ganó y desde entonces comenzó a trabajar de manera conjunta con la citada agencia para en el año 2001 constituir Amuitz Berrikuntzak.</p>

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Los servicios que ofrece esta empresa son de reformas de interiores y exteriores y de coordinación de gremios. Se eligió la construcción como actividad económica por la experiencia de la entidad promotora en este sector, así como por la existencia de programas de empleo y formación relacionados.

### CLIENTES

El 60% de los clientes de la empresa pertenecen al sector público y el 40% que pertenece al sector privado está formado tanto por empresas como por particulares. Su ámbito de actuación es provincial.

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

En esta empresa trabajan un encargado, un oficial y cuatro trabajadores en inserción, uno de ellos mujer, que ejercen de peón.

Las funciones educativas y de gerencia son llevadas a cabo por personas que trabajan en la asociación promotora.

<b>TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	
<b>EMPRESA FINALISTA O DE TRÁNSITO</b>	Amuitz Berrikuntzak es una empresa de tránsito y el tiempo máximo de permanencia en la misma es de dos años. Dos trabajadores en inserción han pasado a formar parte de la plantilla.
<b>PERFIL DE LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN</b>	Hoy por hoy se encuentran empleados como trabajadores en inserción tres inmigrantes y una mujer en riesgo de exclusión social. Las edades generalmente oscilan entre los 26 y los 35 años y suelen tener estudios primarios. Su experiencia laboral es inferior a un año. Cuando la empresa se creó, lo hizo con cuatro trabajadores, tres de ellos en inserción. En la actualidad hay seis empleados, cuatro en inserción. Aproximadamente la tercera parte vienen derivados de la entidad promotora y el resto de los centros de acción social. Se les realiza un contrato por obra o servicio y, en la mayoría de los casos, agotan los dos años de tiempo máximo de permanencia en la empresa.
<b>INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO</b>	Por lo general, la tasa de inserción de los trabajadores en el mercado ordinario es del 100%. Se hace un seguimiento desde la entidad promotora. Normalmente no se producen expulsiones ni abandonos.

### 3. RECURSOS MATERIALES

Las oficinas están situadas en el local de la entidad promotora y disponen de un almacén en alquiler, maquinaria, utillaje propio de una empresa de reformas y dos furgonetas.

### 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

#### **CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN**

No se ponen en marcha campañas de comercialización o marketing. La captación de clientes se realiza mediante visitas a potenciales clientes y a través del boca a boca.

#### **IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD**

La empresa no tiene implantado actualmente ningún sistema de calidad.

### 5. FORMACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

#### **FORMACIÓN IMPARTIDA A LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS**

Los cursos de formación se imparten desde la asociación promotora.

#### **MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN**

Las medidas de intervención que se llevan a cabo con los trabajadores y trabajadoras en inserción podrían resumirse en:

- Observación y formación en el puesto de trabajo.
- Reuniones con los trabajadores.
- Reuniones con los encargados.
- Realización de fichas de competencias.
- Establecimiento de tareas y objetivos con los trabajadores/as y los encargados.

Desde la entidad promotora, una gerente se encarga de las labores educativas en todas las empresas del grupo.

#### **ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE**

Se reciclan todos los desechos de las obras.

## 6. REDES, MARCO JURÍDICO Y FINANCIACIÓN

### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

Esta empresa pertenece a REAS Euskadi, que tiene como objetivo trabajar en favor del fortalecimiento y reconocimiento de la Economía Solidaria en el País Vasco, así como potenciar instrumentos que generen una actividad económica alternativa que esté al servicio y tenga a las personas y a su entorno como eje central.

### LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO

Amuitz Berrikuntzak se constituyó como Sociedad Limitada, porque es la forma jurídica más favorable, al contar con un único socio. Se encuentra registrada en su Comunidad Autónoma.

Desde el año 2001 existe en el País Vasco legislación sobre Empresas de Inserción. Las principales medidas de apoyo existentes son:

- 12.000 € al año por creación y mantenimiento de un puesto en inserción.
- 1.800 € al año por puesto de producción.
- 1.100 € al año por trabajador/a en inserción, para técnicos de acompañamiento.
- Ayudas para inversiones de activos fijos (entre un 30% y un 60% del total de la inversión).

### FUENTES DE FINANCIACIÓN

La empresa se autofinancia en un 91%. El resto se obtiene de ayudas autonómicas.

### INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial ascendió a 6.000€. y para asumirla se pidió un préstamo a entidades financieras. Se disponía ya de material, debido a que se habían realizado dos programas de empleo y formación durante los dos años anteriores.

## 7. INNOVACIÓN

### CREACIÓN DE LA EMPRESA

Como ya se ha mencionado en apartados anteriores, la empresa se creó gracias a un concurso que convocó la Agencia de Desarrollo del Bidasoa.

Esta Agencia es una sociedad pública dirigida al apoyo y promoción de la economía local y la generación de empleo. Desarrollan programas y actividades en la comarca de Bidasoa Txingudi.

## 8. DIFICULTADES, CAMBIOS Y PLANES DE FUTURO

### PRINCIPALES DIFICULTADES

Las principales dificultades con las que se ha encontrado esta empresa desde su creación han sido:

- Hallar buenos encargados, dispuestos a cobrar un sueldo seguramente inferior al que obtendrían en otras empresas.
- Los procesos de selección. Contratar a peones a los que les sirva su estancia en la empresa para incorporarse al mercado de trabajo ordinario.

### CAMBIOS PRODUCIDOS DESDE LA CREACIÓN DE LA EMPRESA HASTA EL MOMENTO ACTUAL

La empresa se ha asentado. Los trabajos son más profesionales y los procesos de inserción están más definidos. La tasa de inserción de los empleados en empresas ordinarias ronda el 100%.

### PLANES DE FUTURO PREVISTOS

Se espera que la empresa crezca y que esto permita la consolidación definitiva de la misma y la creación de más puestos de trabajo.

## 2. ENTIDAD PROMOTORA:

	<b>ASOCIACIÓN GAZTAROA - SARTU</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Asociación
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Bailén, 5 sótano izquierda. 48003 <b>Bilbao</b> .
<b>TELÉFONO</b>	944 164 507
<b>E-MAIL</b>	gaztaroa@sartu.org
<b>FINES E HISTORIAL DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<p>Los principales ámbitos en los que trabaja esta asociación son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos de apoyo a la inserción social y laboral.</li> <li>- Acompañamiento, orientación personal y laboral.</li> <li>- Formación socio-personal y ocupacional.</li> <li>- Intermediación laboral.</li> <li>- Apoyo a la creación de empresas solidarias.</li> <li>- Promoción de empresas de inserción.</li> <li>- Propuestas de dinamización y desarrollo comunitario.</li> </ul>
<b>EMPRESAS DE INSERCIÓN PROMOVIDAS</b>	ORAINXE Mensajería Urgente SL

	<b>EMPRESA DE INSERCIÓN: ORAINXE MENSAJERÍA URGENTE</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	Oraintxe Mensajería Urgente
<b>FORMA JURÍDICA</b>	Sociedad Limitada
<b>DIRECCIÓN</b>	C/ Bailén, 11 lonja. 48003 <b>Bilbao</b> . C/ Gobelaurre, 7 bajo. 48930 <b>Getxo</b> .
<b>TELÉFONO</b>	944 154 199 / 656 790 498
<b>E-MAIL</b>	oraintxe@oraintxebi.com
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.oraintxebi.com/index.htm">http://www.oraintxebi.com/index.htm</a>
<b>AÑO DE CONSTITUCIÓN</b>	1998
<b>ENTIDADES PROMOTORAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociación Agiantza</li> <li>- Asociación Gaztaroa – Sartu</li> </ul>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	Mensajería y transporte.
<b>HISTORIAL DE LA EMPRESA</b>	La actividad de la Empresa comienza en Bilbao en 1998 gracias a un programa Horizon (después Integra). Su desarrollo fue posible por el apoyo de Oranitxe Pamplona y de la red de empresas solidarias y entidades promotoras (REAS). En el 2005 abren una nueva delegación en Getxo.

## 1. ACTIVIDAD ECONÓMICA

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SERVICIOS PRESTADOS

Los servicios que ofrece esta empresa son de transporte y mensajería con bicicleta, cubriendo también servicios urgentes con moto o furgoneta, tanto a nivel autonómico como nacional.

### CLIENTES

La oficina de Getxo se ha creado por medio de una contratación con cláusulas sociales con el Ayuntamiento, que es el único cliente.

En Bilbao, a Diputación ha contratado el servicio de reparto en bici.

Los principales clientes del ámbito privado son los siguientes:

- Despachos de abogados y asesorías (contratos, firmas, etc.).
- Foto copisterías, imprentas, serigrafía y librerías. Cajas o bancos pequeños.
- Procuradores y Colegios Oficiales. Sindicatos y partidos políticos. Mutuas.
- Tiendas de reparación de móviles, tiendas de fotos y tasadores de pisos.
- Asociaciones.
- Reparto de publicidad.
- Clientes cercanos al aeropuerto.
- Protésicos dentales (envío de prótesis a dentistas).

## 2. RECURSOS HUMANOS

### PLANTILLA

La plantilla de Getxo está formada por un gerente y tres trabajadores en inserción.

En Bilbao, el número de empleados es de once: una mujer en la oficina que lleva el tráfico, tres trabajadores normalizados y trabajadoras y trabajadoras en inserción.

### TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN

#### PERFIL DE LOS TRABAJADORES EN INSERCIÓN

Los perfiles de los trabajadores y trabajadoras en inserción de Bilbao son generalmente más difíciles que los de la delegación de Getxo. En total, tres de ellos son mujeres. Los tres trabajadores normalizados, fueron antes trabajadores en inserción.

La empresa comenzó en Bilbao con cinco trabajadores, tres de ellos en inserción. Estos trabajadores fueron derivados por los servicios sociales de base, ya que es obligatorio firmar con ellos un contrato de inserción. Se busca siempre un ciclista serio que haga de líder.

#### INSERCIÓN EN EL MERCADO ORDINARIO

Se puede encontrar todo tipo de casos; algunos se insertan en empresas ordinarias, o incluso se hacen autónomos y otros recaen o no quieren trabajar.

## 3. RECURSOS MATERIALES

Disponen de un local en propiedad en Bilbao y de otro en alquiler en Getxo. Tienen cuatro bicicletas, seis motos, tres furgonetas y un coche. Cada trabajador tiene un móvil de empresa. Además, cuentan también con indumentaria apropiada, mochilas, enganches, ordenadores y otros utensilios necesarios para el desarrollo de su actividad.

## 4. MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD

### CAPTACIÓN DE CLIENTES Y CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN

La búsqueda de clientes privados se hace a través de la Cámara de Comercio, las Páginas Amarillas y el Registro Mercantil. Cuando se creó la empresa se llevó a cabo una presentación oficial en un Centro Cívico. En la actualidad también se reparten trípticos y folletos.

## 5. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

### MEDIDAS DE INTERVENCIÓN CON LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN PROCESO DE INSERCIÓN

El técnico de acompañamiento pertenece a la entidad promotora, a la que se paga el servicio. Los trabajadores y trabajadoras en inserción tienen que seguir un proceso de inserción, establecido por el acuerdo firmado con los servicios sociales de base. Además, se siguen una serie de pautas: se dejan las normas claras desde el primer día, se lleva a cabo un registro por escrito de las tareas diarias y cada trabajador/a se responsabiliza del mantenimiento de su vehículo.

### ACCIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

**Un pilar básico de la empresa es el respeto al medio ambiente:** conseguir un desarrollo sostenible, sin humo, sin contaminación y sin ruido. Por ello, realizan todos los transportes tanto dentro del casco urbano como en el extrarradio (si la distancia lo permite) con bicicletas.

## 6. REDES Y MARCO JURÍDICO

### REDES A LAS QUE PERTENECE O CON LAS QUE COLABORA LA EMPRESA

Esta empresa pertenece a REAS Euskadi, que tiene como objetivo trabajar en favor del fortalecimiento y reconocimiento de la Economía Solidaria en el País Vasco, así como potenciar instrumentos que generen una actividad económica alternativa que esté al servicio y tenga a las personas y a su entorno como eje central.

### LEGISLACIÓN EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA Y MEDIDAS DE APOYO

Desde el año 2001 existe en el País Vasco legislación sobre Empresas de Inserción. Las principales medidas de apoyo existentes son:

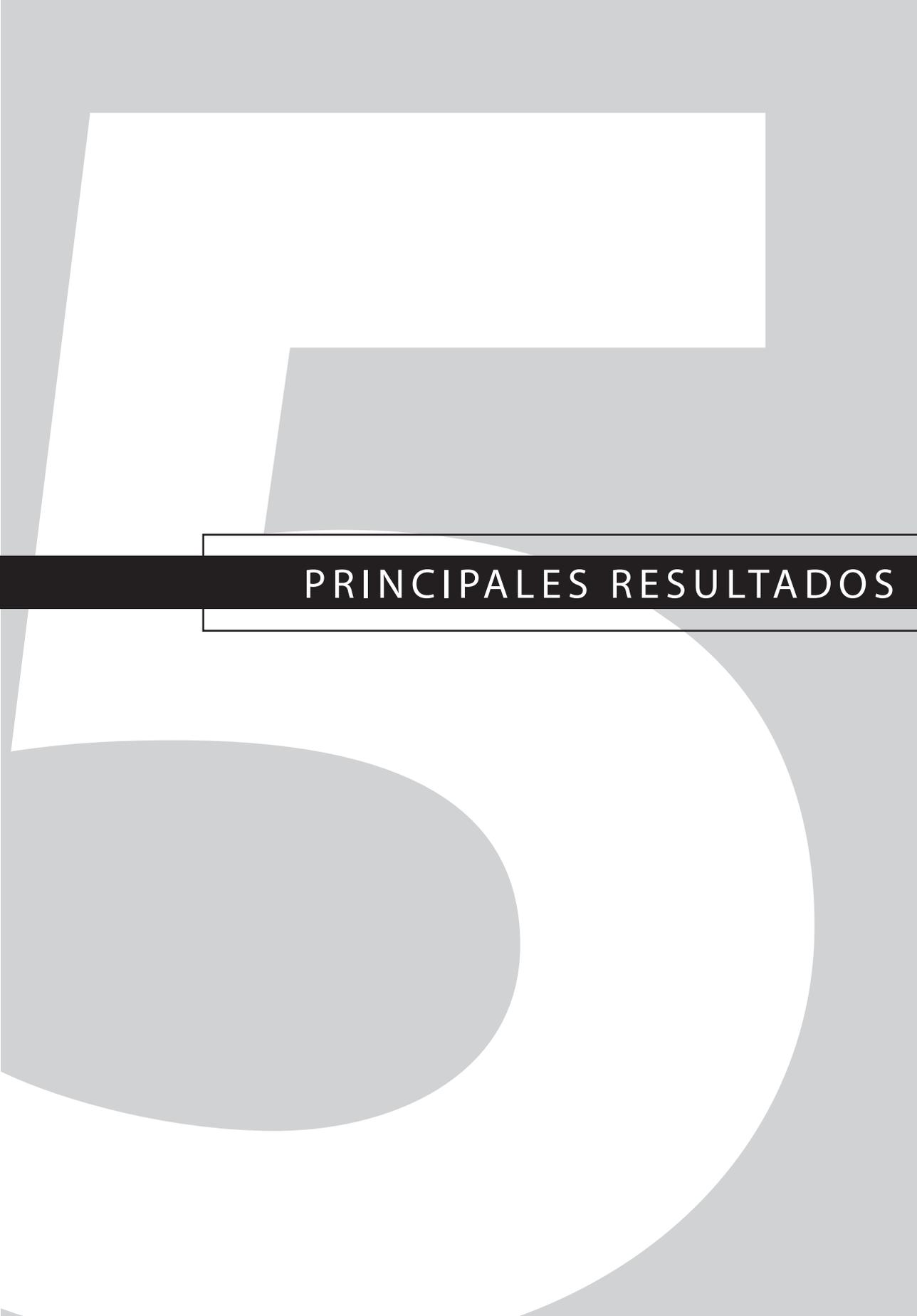
- 12.000 € al año por creación y mantenimiento de un puesto en inserción.
- 1.800 € al año por puesto de producción.
- 1.100 € al año por trabajador en inserción, para técnicos de acompañamiento.
- Ayudas para inversiones de activos fijos (entre un 30 y un 60% del total de la inversión).

## 7. INNOVACIÓN

### LA ECO-MENSAJERÍA

Esta empresa de mensajería apuesta por conjugar un desarrollo sostenible y ofrecer servicios de mensajería urgente y eficaz. Su actividad es integral y personalizada, favoreciendo la mejora de los clientes en cuanto a servicio e imagen a un precio competitivo.





# PRINCIPALES RESULTADOS



## ORIGEN DE LAS EMPRESAS QUE HAN COLABORADO EN EL ESTUDIOS

La característica común de las Empresas de Inserción participantes en el estudio es su contacto con personas que, por razones muy diversas, se encontraban en riesgo de exclusión del mercado de trabajo ordinario. En algunos casos, como por ejemplo el de IRIS Servicios a la Comunidad SL, MAPISER SL, LA ENCINA SL, HORTOJARDÍN SL, la iniciativa de poner en marcha una Empresa de Inserción surge como continuación a acciones formativas de diversa índole que se habían estado desarrollando con anterioridad, dirigidas a públicos que tenían muy pocas posibilidades de insertarse en el mercado laboral si no era recurriendo a fórmulas como las ofrecidas por este tipo de empresas. En estos casos, el desarrollo de la acción formativa puso de manifiesto la dificultad de sus participantes para insertarse de manera exitosa en el mercado laboral. De este modo, la puesta en marcha de la Empresa de Inserción constituyó, en la mayoría de los casos, su única oportunidad para acceder a un puesto de trabajo.

En casos como el de Ceislabur SL, GRM SL, ALGO NUEVO SL, ORAINTXE SL y EL ZAGUÁN SLU el nacimiento de la Empresa de Inserción se produce como continuación al desarrollo de acciones (principalmente de tipo formativo) en el marco de un proyecto o un programa concreto: GRM SL a partir de un proyecto sobre servicios medioambientales desarrollado por la Fundación Lesmes, Ceislabur SL, ALGO NUEVO SL y ORAINTXE SL surgen de las acciones desarrolladas en el marco del Programa Horizon, mientras que EL ZAGUÁN SLU tiene su origen en un proyecto concreto de inserción laboral puesto en marcha por la entidad promotora.

En otros casos la Empresa de Inserción surge a partir de la detección de una oportunidad de negocio concreta. Así, PORT-MAIL SL se pone en marcha a partir del resultado positivo de un estudio de viabilidad sobre oportunidades de negocio que pudieran emplear a personas en riesgo de exclusión y RECIPLANA RECUPERACIONES surge como forma de aprovechar el auge de los aspectos relativos al reciclaje en los años 90.

En casos como el de ARAPAK SL y AIVICA SL la empresa existía con anterioridad, transformándose posteriormente en Empresas de Inserción.

En términos generales, como se señaló en un principio, la situación de partida en todos los casos tiene que ver con la detección, por parte de la entidad promotora, de una necesidad concreta: la de ofrecer posibilidades de empleo a personas que, por un motivo u otro, tenían dificultades para integrarse en el mercado laboral ordinario.

El siguiente cuadro recoge el detalle de las distintas circunstancias que motivaron la puesta en marcha de las empresas participantes en este estudio:

EMPRESAS DE INSERCIÓN	PUESTA EN MARCHA DE LA ACTIVIDAD
<b>SUPLA MULTISERVICIOS SL</b>	Respuesta a la necesidad de ofrecer posibilidades de empleo a personas que necesitaban trabajar, pero que carecían de posibilidades de acceso al mercado ordinario.
<b>IRIS Servicios a la Comunidad SL</b>	Generación de puestos de trabajo para alumnas de un curso gestionado por el Instituto Municipal de Formación y Empleo del Ayuntamiento de Granada.
<b>OPRODE SL</b>	Iniciativa pública para poner en marcha organizaciones sensibilizadas con temas de exclusión social, las cuales acabarían convirtiéndose en entidades promotoras.
<b>ARAPACK SL</b>	Empresa ya existente adquirida, tras su quiebra, por la Fundación Picarral.
<b>MAPISER SL</b>	Su creación aborda la necesidad de dar salida, en empresas ordinarias, a las personas integrantes de los talleres socio-laborales y de los centros especiales de empleo de la Fundación Picarral.
<b>AIVICA</b>	Partiendo de los “Talleres Virgen del Carmen” (trabajo con alcohólicos en proceso de rehabilitación) se promueve la transformación de la Sociedad Civil en Sociedad Limitada en el año 2000.
<b>CEISLABUR SL REUSAD SL</b>	A partir de la labor de la Fundación Lesmes en un albergue de transeúntes en el que se ofrecían cursos de capacitación profesional, deciden trabajar sobre el incremento de la productividad de ciertas personas consideradas como impleables, por medio del desarrollo de acciones de formación y apoyo social ofrecidas durante un periodo de tiempo determinado.
<b>GRM SL</b>	Surge en el marco del proyecto de Servicios de Mediambiente desarrollado por la Fundación Lesmes, el cual preveía la puesta en marcha de un plan de formación para 24 alumnos/as por medio de dos tipos de talleres de empleo: “Tratamiento de residuos sólidos urbanos” y “Alternativas medioambientales”
<b>LA ENCINA SL</b>	Necesidad de mejorar las posibilidades de integrarse de manera exitosa en el mercado laboral de participantes en cursos de jardinería ofrecidos por Cáritas Salamanca.
<b>HORTOJARDÍN SL</b>	Surge como continuación de un taller de jardinería financiado por el INEM, a partir del cual se puso de manifiesto la necesidad de emplear a personas que no conseguían un trabajo en el mercado ordinario que requerían dar un paso previo para lograr dicha meta.
<b>ACCOREMA</b>	Surge por la necesidad de proveer medios de vida, ocupación y formación a personas en procesos de rehabilitación y reinserción.
<b>ALGO NUEVO SL</b>	A partir del desarrollo de actividades en el marco de un programa Horizon, por el que se impartió formación en catering y corte y confección a un grupo de personas, se observó la necesidad de darles continuidad y de ayudarles a insertarse en el mercado de trabajo.

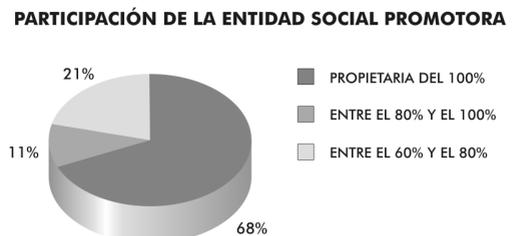
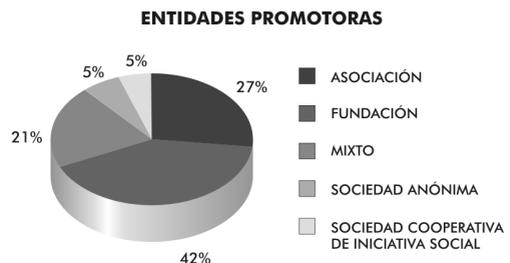
<b>ENGRUNES</b>	Surge a partir de los servicios de recogida de residuos con personas si hogar desarrollados por una comunidad cristiana del barrio de La Plana de Espulgues de Llobregat, utilizando el trabajo como instrumento fundamental para potenciar la autoestima y la autonomía personal, alejándose del asistencialismo clásico.
<b>PORT-MAIL SL</b>	Surge a partir de un estudio de viabilidad realizado por profesionales de la entidad promotora, buscando dar solución a determinadas situaciones laborales consideradas como críticas.
<b>RECIPLANA RECUPERACIONS</b>	Aprovechamiento del auge de los aspectos relativos al reciclaje en los años 90. Desde la Fundació Tots Units se decide aprovechar la oportunidad al detectar la posibilidad de realizar estas tareas con autonomía y calidad a través de una Empresa de Inserción.
<b>EL ZAGUÁN SLU</b>	Fruto de un proyecto de inserción laboral promovido por la Fundación San Martín de Porres a partir de un taller formativo de carpintería.
<b>AMUITZ BERRIKUNTZAK SL</b>	La Agencia de Desarrollo del Bidasoa "Bidasoa Bizirik" convocó un concurso que premiaba al mejor itinerario propuesto para crear una Empresa de Inserción, resultando ganadora la Asociación Erroak, promotora de esta Empresa de Inserción.
<b>ORAINTXE SL</b>	Comienzo en Bilbao a partir de un programa Horizon. Su desarrollo fue posible gracias al apoyo de Oraintxe Pamplona y a la red de empresas solidarias y entidades promotoras –REAS-.

## ENTIDADES PROMOTORAS

Las entidades sociales promotoras de la mayor parte de las Empresas de Inserción analizadas son principalmente **Asociaciones** (el 26%) y **Fundaciones** (el 43%). En todo caso, se trata siempre de entidades sin ánimo de lucro.

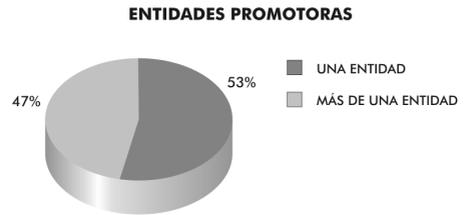
Resulta interesante observar otras fórmulas mixtas más novedosas, como las de las empresas Iris SL y Oprode SL, en Granada, que están promovidas por Asociaciones junto a **Sociedades Cooperativas** o Arapak SL y Aivica SL, ambas en Zaragoza, en las que una de las entidades promotoras es una **Caja de Ahorros**.

Otros casos particulares son los de Accorema, que es una **Cooperativa de iniciativa social** y Port-Mail SL, que está promovida desde una **Sociedad Anónima**, y constituida como una sociedad instrumental que permite su capitalización para constituir Empresas de Inserción.



En cuanto al porcentaje de participación de la/s entidades promotoras en las Empresas de Inserción, la media se sitúa en el 92%, siendo **la mayor parte de las entidades propietarias del 100% del capital social** de la empresa. En todo caso, la participación es siempre superior al 60%.

Por último, el 53% de las Empresas de Inserción analizadas son **promovidas por una única entidad**, mientras que el resto están promovidas por varias entidades y/o en ocasiones existe una participación minoritaria de socios particulares, normalmente personas vinculadas a la propia asociación o fundación.



El apoyo de la entidad promotora a la Empresa de Inserción se hace necesario principalmente en cuanto a los siguientes aspectos:

- **Inversiones iniciales** para la creación de la empresa, en lo que se refiere a las instalaciones, maquinaria y equipamiento para la puesta en marcha de la actividad económica. La Empresa de Inserción se encuentra ubicada en ocasiones en locales cedidos desde la propia entidad promotora y también la maquinaria y herramientas proceden de talleres o actividades formativas previas.
- **Formación:** los cursos y actividades formativas para los trabajadores de la Empresa de Inserción son organizados en gran medida desde las entidades promotoras.
- **Labores de acompañamiento a la inserción**, asumiendo los costes del tutor y/o técnico de acompañamiento para el desarrollo de los itinerarios individualizados o realizando el seguimiento posterior a la inserción en el mercado ordinario, debido a la falta de recursos económicos para asumir estos costes añadidos desde la Empresa de Inserción, si se pretende que ésta sea rentable y pueda competir en el mercado. En algunas ocasiones, se asumen adicionalmente los costes de la contratación de otros trabajadores no en inserción de la Empresa de Inserción.
- **Derivación de trabajadores/as en inserción:** normalmente estas personas proceden de programas de inserción de las entidades promotoras.

## FORMA JURÍDICA

De las diecinueve empresas visitadas, una es una Cooperativa de iniciativa social, dos no tienen forma jurídica propia y dieciséis son Sociedades Limitadas.

El hecho de que la forma jurídica más generalmente aceptada sea la Sociedad Limitada se debe a que se trata de la fórmula más favorable, por ser la más sencilla, la más barata y la que más se ajusta a las características especiales de una Empresa de Inserción, salvo en contadas excepciones.

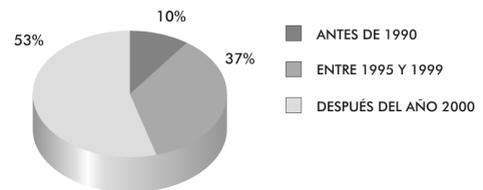
FORMA JURÍDICA	EMPRESAS DE INSERCIÓN
COOPERATIVA	▶ ACCOREMA
FORMAN PARTE DE LA FUNDACIÓN PROMOTORA	▶ ENGRUNES ▶ RECIPLANA RECUPERACIONES
SOCIEDAD LIMITADA	▶ SUPLÁ MULTISERVICIOS SL ▶ IRIS SL ▶ OPRODE SL ▶ ARAPAK SL ▶ MAPISER SL ▶ ALGO NUEVO SL ▶ AIVICA SL ▶ CEISLABUR SL ▶ REUSAD SL ▶ GRM SL ▶ LA ENCINA SL ▶ HORTOJARDÍN SL ▶ PORT MAIL SL ▶ EL ZAGUÁN SLU ▶ AMUITZ BERRIKUNTZAK SL ▶ ORAINTXE MENSAJERÍA URGENTE SL

## AÑO DE CONSTITUCIÓN

Las entidades más antiguas de las participantes en el estudio son Engrunes y Accorema, que llevan funcionando desde 1982 y 1986 respectivamente.

Oprode SL, Ceislabur SL, Mapiser SL, Algo Nuevo SL, Reciplana Recuperaciones, Oraintxe SL y Port-Mail SL se constituyeron entre 1995 y 1999, mientras que todas las demás lo hicieron en los años 2000 (5 entidades), 2001 (4 entidades) y 2004 (El Zaguán SLU es la de más reciente constitución de las que participaron en el estudio).

AÑO DE CONSTITUCIÓN DE LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN



## ACTIVIDAD ECONÓMICA

Si bien el tipo de actividad económica desarrollada por las diferentes Empresas de Inserción es de lo más variado, algunas de ellas aparecen de manera recurrente. En este sentido, podría afirmarse que existen determinados servicios que son *típicos* de este tipo de empresas: limpieza, construcción, gestión de residuos, mensajería y/o jardinería. Estas actividades son seleccionadas porque no exigen un alto grado de especialización, ni una gran cantidad de recursos materiales y, sin embargo, son intensivas en mano de obra, ocupando a un alto número de empleados y empleadas.

Otro elemento importante a la hora de seleccionar la actividad empresarial tiene que ver con el conocimiento previo de la misma por parte de la entidad promotora. Dicho conocimiento proviene, en muchos casos, del desarrollo de acciones tales como, por ejemplo, la impartición de cursos de formación relacionados con la actividad en cuestión.

Asimismo, resulta interesante poner en relación las actividades desarrolladas por estas empresas con los hoy en día denominados *nuevos yacimientos de empleo*.

Los nuevos yacimientos de empleo (NYE), también denominados *filones de ocupación*, son el término utilizado por el Libro Blanco de Delors para describir aquellas actividades laborales que satisfacen las nuevas necesidades sociales. Estas actividades son muy heterogéneas, pero necesariamente han de tener en común cuatro características:

- ▶ Cubren necesidades sociales insatisfechas.
- ▶ Se configuran en mercados incompletos.
- ▶ Tienen un ámbito de producción o prestación localmente definido.
- ▶ Tienen un alto potencial en la generación de puestos de trabajo.

En una sociedad marcada por los cambios demográficos, la transformación de las condiciones y expectativas de calidad de vida, de las condiciones de trabajo y de la gestión del tiempo y su relación con el medioambiente, sociólogos y otros expertos de la Comisión Europea han identificado varios ámbitos de actividad ocupacional que ofrecen posibilidades de negocio:

- ▶ **Los servicios de la vida cotidiana:** claros ejemplos en este sentido son los ofrecidos por Reusad SL (Castilla y León), que ofrece servicios de ayuda a domicilio y Suplá Multiservicios SL (Andalucía), que dedica su trabajo al cuidado de niños en guarderías, tanto propias como ajenas.
- ▶ **Los servicios medioambientales:** el importante incremento de la preocupación social por el estado ambiental del entorno inmediato, conlleva la necesidad de optimizar la gestión privada y pública de los residuos, del agua, del aire y de invertir en la minimización y el control de la contaminación atmosférica y acústica. En este sentido, Empresas de Inserción como Engrunes (Cataluña) y GRM SL (Castilla y León) invierten esfuerzos en el ámbito de la gestión de residuos.

Algunas organizaciones también arriesgan y eligen actividades absolutamente novedosas, como es el caso de Bicibur (perteneciente a GRM SL de Castilla y León), que ofrece servicios de préstamo gratuito de bicicletas contratados por el Ayuntamiento de Burgos, o el de El Zaguán SLU (Comunidad de Madrid), dedicada al ámbito de las artes gráficas artesanales.

Otro aspecto a destacar es que prácticamente la totalidad de las empresas objeto del presente estudio desarrollan varias actividades económicas, debido en gran medida a las dificultades que encuentran para mantenerse y sobrevivir en el mercado sobre la base de una única actividad, así como para compensar posibles pérdidas económicas y dificultades de inserción de determinados colectivos en algunas actividades en relación con otras.

Los siguientes cuadros resumen las actividades desarrolladas por las empresas que han colaborado en el estudio:

EMPRESAS DE INSERCIÓN	ACTIVIDAD ECONÓMICA
<b>SUPLA MULTISERVICIOS SL</b>	Limpieza y mantenimiento de edificios y entornos urbanos Construcción y pintura Cuidados de niños de guarderías y ayuda a domicilio
<b>IRIS Servicios a la Comunidad SL</b>	Limpieza y formación continua
<b>OPRODE SL</b>	Construcción, jardinería, instalaciones y reparaciones Formación profesional ocupacional
<b>ARAPACK SL</b>	Elaboración de bandejas, expositores y envases de plástico
<b>MAPISER SL</b>	Taller de manipulados industriales
<b>AIVICA SL</b>	Manipulados, limpiezas, pintura, venta y distribución de productos de limpieza
<b>CEISLABUR SL</b>	Lavandería industrial Construcción, limpieza y carpintería
<b>REUSAD SL</b>	Ayuda a domicilio y servicios de hostelería
<b>GRM SL</b>	Gestión de puntos limpios, recogida, clasificación y tratamiento de residuos Limpiezas de ríos y zonas degradadas en el entorno del Camino de Santiago Servicios de gestión y administración especializada en entidades no lucrativas Bicibur, servicio de préstamo gratuito de bicicletas
<b>LA ENCINA SL</b>	Jardinería Limpieza Lavandería
<b>HORTOJARDÍN SL</b>	Jardinería Instalación de riegos Tratamientos fitosanitarios Limpieza de oficinas y comunidades
<b>ACCOREMA</b>	Construcción Servicios de limpieza de oficinas y fines de obra Reparto de publicidad Venta de muebles de ocasión, libros y ropa usada
<b>ALGO NUEVO SL</b>	Catering y confección
<b>ENGRUNES</b>	Gestión y transporte de residuos Gestión de centros de recogida y puntos verdes Gestión de plantas de reciclaje Vaciado de pisos y locales Construcción y rehabilitación de viviendas Gestión de tiendas de segunda mano

<b>PORT-MAIL SL</b>	Mensajería portuaria y general Paquetería
<b>RECIPLANA RECUPERACIONES</b>	Servicios de recogida de cartón y vidrio Recogida de contenedores viarios Vaciado y limpieza de despachos y nave industriales Instalaciones para el depósito de papel y cartón Gestión de puntos limpios y eco-parques Sensibilización medioambiental en colegios y centros públicos
<b>EL ZAGUÁN SLU</b>	Trabajos artesanos de pintura textil Serigrafía Encuadernación artesanal Creaciones en papel
<b>AMUITZ BERRIKUNTZAK SL</b>	Reformas de interiores y exteriores Coordinación de gremios
<b>ORAINTE SL</b>	Transporte y mensajería con bicicleta Transporte urgente con moto y furgoneta

## CLIENTES

Hay muchas diferencias en lo que a clientes de estas empresas se refiere: mientras algunas de ellas funcionan básicamente por medio de contrataciones con Administraciones Públicas, otras cuentan sólo con clientes procedentes del ámbito privado. Esto generalmente depende del tipo de actividad que desarrolle la empresa (hay servicios que muy rara vez son demandados por el Sector Público) y de su tamaño (disponer de capacidad suficiente para ofrecer el servicio requerido).

Como muestra el siguiente cuadro, 14 de las 19 empresas participantes en este estudio tienen una clara distribución de sus clientes entre Administración Pública y sector privado.

EMPRESA DE INSERCIÓN	CLIENTES		
	SECTOR PÚBLICO	SECTOR PRIVADO	ORGANIZACIONES SOCIALES
<b>IRIS SL</b>	24,00%	44,00%	32,00%
<b>OPRODE SL</b>	10,49%	88,22%	1,29%
<b>ARAPACK SL</b>		100,00%	
<b>AIVICA SL</b>		100,00%	
<b>HORTOJARDIN SL</b>		100,00%	
<b>ACCOREMA</b>		100,00%	
<b>PORT-MAIL SL</b>	10,00%	90,00%	
<b>RECIPLANA RECUPERACIONES</b>	80,00%	20,00%	
<b>AMUITZ BERRIKUNTZAK SL</b>	60,00%	40,00%	
<b>CEISLABUR SL</b>	8,00%	92,00%	
<b>GRM SL</b>	95,00%	5,00%	

REUSAD SL	100,00%		
LA ENCINA SL	50,00%	50,00%	
ALGO NUEVO SL	80,00%	20,00%	

En la mayor parte de los casos los clientes de estas empresas proceden de los sectores público y privado sin una distribución fija.

La forma de colaboración con el Sector Público se produce generalmente por medio de la concurrencia a concurso público. De este modo, por lo general las contrataciones con las Administraciones Públicas se obtienen ganando un concurso al que las Empresas de Inserción concurren en igualdad de condiciones con el resto de empresas ordinarias, siendo muy raras las ocasiones en las que se incluyen cláusulas sociales en los concursos.

Asimismo, en ocasiones ciertos servicios ofrecidos por Empresas de Inserción son contratados por la Administración Pública directamente, sin necesidad de salir a concurso.

## R E C U R S O S   H U M A N O S

Por lo general, la plantilla de las Empresas de Inserción españolas cuenta con personal ubicado en las siguientes categorías profesionales:

1.     **GERENTE**
2.     **TUTOR/A O TÉCNICO DE ACOMPAÑAMIENTO**
3.     **PERSONAL LABORAL (encargados, oficiales, administrativos)**
4.     **TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN**

A continuación se describe el perfil y funciones de cada una de las categorías profesionales anteriormente mencionadas:

### 1. GERENTE.

La gestión de los/las Gerentes de las Empresas de Inserción requiere la capacidad de combinar los enfoques y técnicas de gestión generales para toda Pyme con aquellos específicos de una Empresa de Inserción.

Esta dualidad implica la necesidad de gestionar una serie de dimensiones en muchas ocasiones contrapuestas:

- **Económico-Social:** el objeto de cualquier Empresa de Inserción es la inserción socio laboral de sus empleados y empleadas en riesgo de exclusión. Sin embargo, este objetivo fundamental se logra gracias a una actividad económica que, a su vez, es la garantía de la supervivencia del proyecto. El/la gerente en su gestión debe por tanto velar por la viabilidad económica de la empresa para el logro de la misión social que le da sentido.

- ▶ **Profesional-Voluntario:** las Empresas de Inserción son entidades de economía social, vinculadas a sus entidades promotoras. Esto les proporciona una cantera de personal voluntario que colabora con los fines de la empresa como proyecto y cuya gestión debe ser complementaria y diferenciada de la del personal vinculado profesionalmente a la organización.
- ▶ **Retribución-Compromiso con el proyecto:** la retribución en las Empresas de Inserción, como en el tercer sector en general, suele estar por debajo de los salarios de mercado, siendo los convenios colectivos la referencia mínima para el establecimiento de los salarios. Esta diferencia de retribución, sin embargo, suele tener para el/la trabajador/a de una El la contrapartida del compromiso con un proyecto y con unos fines que lo justifican. El/la gerente debe mantener vigente este compromiso o *contrato psicológico*.
- ▶ **Estructural-Temporal o Transitorio:** la transitoriedad es una de las características de las Els, de modo que el/la gerente debe gestionar con vistas a la salida al mercado laboral normalizado de parte de sus empleados y empleadas, al tiempo que decide mantener una estructura de personal que mantiene y garantiza el funcionamiento de la organización. Este es quizá uno de los puntos más críticos en la gestión de este tipo de empresas.

Estas peculiaridades justifican la necesidad de definir y determinar un perfil específico de gestor/a capaz de trabajar en las condiciones anteriormente descritas y de superar cada día los retos de unas estructuras que, tal vez por incipientes, requieren en estos momentos de un extra de profesionalidad. En este sentido, podemos determinar una serie de elementos clave en la definición del perfil profesional del/la gerente de una Empresa de Inserción:

- ▶ Formación integral en Dirección de Empresas.
- ▶ Contactos en el mundo empresarial e institucional.
- ▶ Capacidad para reducir la rotación del personal sin perder la transitoriedad.
- ▶ Capacidad para gestionar RRHH heterogéneos.
- ▶ Habilidades propias del Trabajo Social.

Todo ello sin olvidar el fin último de las Empresas de Inserción, que no es otro que la inserción sociolaboral de las personas en riesgo de exclusión que culminan un proceso previo al logro de un trabajo normalizado.

## 2. TÉCNICO SOCIAL O DE ACOMPAÑAMIENTO.

El técnico social es la persona que desde dentro de la Empresa de Inserción trata la inserción socio-laboral de una manera integral. Trabaja **aspectos laborales** a la vez que **terapéuticos**. Es quien debe tener como principal objetivo conocer las demandas, dificultades, necesidades y obstáculos de los trabajadores. Por lo tanto, es necesario que el técnico de acompañamiento privilegie y cree los canales de comunicación necesarios y contribuya a estimular la participación e implicación de los trabajadores y trabajadoras en la consolidación y mejor funcionamiento de la empresa.

Este profesional debe ser una figura que se encargue del acompañamiento y apoyo en todo el proceso de incorporación socio-laboral. Esto implica trabajar con todo lo relacionado con el trabajo en sí, las relaciones dentro de la empresa, la búsqueda de empleo en el mercado normalizado, aspectos relacionados con el ocio y tiempo libre, la prevención del consumo de drogas y el seguimiento coordinado con los diferentes agentes implicados en el proceso terapéutico de los trabajadores.

Entre sus **funciones principales** cabe destacar las siguientes:

- ▶ **Motivación.** Potenciar una actitud positiva y de implicación hacia el trabajo, como instrumento de realización personal, para así contribuir a fomentar el sentimiento de dignidad en todos los trabajadores y trabajadoras.
- ▶ **Selección.** Participar en el proceso de selección de los futuros trabajadores y trabajadoras de la EI y también en la incorporación de los/las mismos/as al mercado laboral ordinario cuando llegue el momento.
- ▶ **Creación de Redes:**
  - ▶ **Empresariales.** Informar de los recursos facilitadores de trabajo existentes en su área de residencia.
  - ▶ **Ocio y tiempo libre.** Facilitar la información de los recursos de ocio y tiempo libre accesibles al usuario.
  - ▶ **Asociativas.** Contactar con entidades y otras EIs que manejen recursos laborales, para involucrar igualmente a los diferentes protagonistas y así lograr una mejor coordinación y desarrollo de programas de beneficio común, donde se produzca información de calidad para el conjunto de los actores.
- ▶ **Terapéutica.** Seguimiento de la situación personal de cada trabajador o trabajadora, analizando el plan individual de inserción elaborado conjuntamente entre trabajadores, terapeutas, técnicos sociales y el/la gerente de la empresa.
- ▶ **Administrativas y de coordinación.** Realización de informes dirigidos a los representantes de la entidad promotora y mantenimiento de reuniones con los profesionales de referencia.

### 3. PERSONAL LABORAL (encargados/as, oficiales/as, administrativos/as):

Todo el personal contratado para desempeñar funciones concretas en los distintos puestos de trabajo. También denominados, en este caso, trabajadores y trabajadoras *que no son de inserción*. Se trata de personas pertenecientes a colectivos no excluidos, cuyo número dependerá de la actividad económica desarrollada por la empresa y del grado de consolidación de la misma. Estas personas facilitan con su presencia el proceso de integración social de los trabajadores y trabajadoras en inserción y, económicamente, compensan su menor productividad.

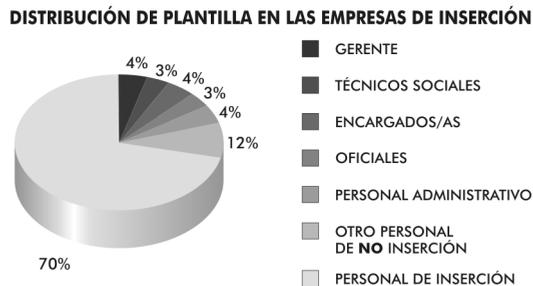
Por lo que respecta a las Empresas de Inserción objeto del presente estudio, se observa que más del 63% tienen una proporción de trabajadores/as en inserción superior al 50% de la plantilla.

### 4. TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN INSERCIÓN.

No podemos hablar de un estereotipo de trabajador o trabajadora en inserción; si la entidad promotora trabaja con un **determinado colectivo**, éste copará la mayor parte de los puestos en inserción de la empresa. Si no es así, se dará cabida a todo tipo de colectivos en situación o riesgo de exclusión social. Esta cuestión también puede depender del **tipo de actividad** que se lleve a cabo: en las empresas de construcción, por ejemplo, no suele haber mujeres, aunque siempre se producen excepciones destacables, como es el caso de la empresa de inserción Amuitz Berrikuntzak SL, donde uno de los peones de construcción es una mujer.

En cuanto a la distribución más generalizada de la plantilla en una Empresa de Inserción, tomando como referencia la de las empresas participantes en este estudio, no resulta extraño que más del 50% de los puestos se corresponden con trabajadores y trabajadoras en inserción.

El siguiente gráfico muestra la distribución de la plantilla de las empresas objeto del presente estudio<sup>2</sup>:



2. A efectos de cálculo de los porcentajes correspondientes en el gráfico, hay que señalar que sólo se ha tenido en cuenta al personal directamente contratado por la Empresa de Inserción, quedando fuera del cálculo aquellas personas que, aún trabajando para la EI, son contratadas por la entidad promotora o trabajan para la primera bajo el régimen especial de trabajadores autónomos.

Como se comentaba en uno de los apartados anteriores, la Empresa de Inserción ha de ser fiel a su proyecto de inserción sin olvidar la necesidad de obtener una rentabilidad económica, motivo por el que el grueso de la plantilla lo constituyen los trabajadores y trabajadoras en inserción junto con el personal de no inserción que, en el caso de las empresas participantes en el estudio, suponen un 23,47% de la plantilla total de la empresa.

Conviene destacar asimismo que resulta bastante habitual en las Empresas de Inserción el que algunas de las personas que desempeñan algún tipo de función para la empresa (especialmente gerentes y técnicos sociales) no estén directamente contratadas por la Empresa de Inserción, sino que provengan de la entidad promotora. Este es el caso, por ejemplo, de Iris SL y Oprode SL, en las que varias de las personas que trabajan para la empresa están contratadas por la entidad promotora; en el caso de Mapiser SL y Aivica SL, son los técnicos sociales quienes están contratados por la entidad promotora; en Hortojardín SL son un administrativo y un técnico social los contratados por la entidad promotora; en el caso de Accorema, el gerente, el encargado y el oficial son autónomos, el técnico social es una voluntaria y el monitor de acompañamiento y el educador de calle están contratados por la entidad promotora; en Reciplana Recuperacions la gerente y un encargado están contratados por la entidad promotora; en El Zaguán SL las tareas de intervención social y de administración son desarrolladas por trabajadores de la entidad promotora; en Amuitz Berrikuntzak SL las funciones educativas y de gerencia son llevadas a cabo por personas que trabajan en la asociación promotora.

Las Empresas de Inserción que llevan poco tiempo funcionando cuentan generalmente con un solo gerente que realiza todo tipo de actividades, un encargado y tres o cuatro trabajadores/as en inserción. La norma general es que vayan creciendo y creando diferentes puestos de trabajo a medida que crecen y expanden su actividad.

Algunas empresas también tienen un alto porcentaje de trabajadores/as que no son de inserción. Suelen ser empresas grandes, que ofrecen varios tipos de servicios.

No siempre hay un/una técnico social. En ocasiones, las funciones de acompañamiento e intervención social son llevadas a cabo por otros miembros de la plantilla (el gerente o algún encargado), o son desarrolladas por la entidad promotora, desde algún programa, o bien se designa a una persona que se ocupe específicamente de esta labor. Esto depende de los recursos que tenga la empresa y, en algunos casos, de las características de la misma o de la Comunidad Autónoma en que la que se ubica (por ejemplo, en Aragón para recibir una subvención por el técnico de acompañamiento, éste/a tiene que estar contratado/a por la entidad promotora y no por la Empresa de Inserción).

## PERFIL DE PERSONAL DE INSERCIÓN

Por lo que se refiere a los **colectivos de los que procede el personal en inserción**, cabe destacar la variedad de los mismos, todos ellos bajo el denominador común de englobar a personas consideradas en riesgo o situación de exclusión social y que por este motivo presentan especiales dificultades de acceso al mercado laboral.

Dentro de estos **colectivos** se incluyen: ex\_drogodependientes, reclusos y ex\_reclusos, parados de larga duración mayores de 45 años, perceptores de rentas mínimas de inserción, disminuidos físicos y psíquicos, jóvenes y mujeres de barrios marginales, con escasa formación, sin trabajo ni recursos económicos, prostitutas e inmigrantes. En la mayoría de las empresas que han participado en el estudio trabajan colectivos diversos, es decir, existe variedad de trabajadores en inserción. Por ejemplo, en Oprode SL los trabajadores en inserción pertenecen a colectivos tan diversos como ex\_reclusos, ex\_toxicómanos, minorías étnicas, inmigrantes, parados de larga duración, mujeres y jóvenes en riesgo de exclusión social.

Las **edades** de los trabajadores y trabajadoras en inserción son heterogéneas, si bien podemos establecer que la media de edad se sitúa en torno a los 30 o los 35 años. Algunas empresas tienen principalmente trabajadores con edades comprendidas entre los 20 y los 30 años, como Suplá Multiservicios SL, Arapak SL o Aivica SL. Por otro lado, en algunas Empresas de Inserción como GRM SL o Mapiser SL, la mayor parte de los trabajadores y trabajadoras en inserción son parados/as de larga duración. En el caso concreto de GRM SL, la mayor incidencia se produce en mujeres con más de 45 años.

A la hora de **seleccionar personal en inserción** resulta fundamental valorar inicialmente la **motivación** del futuro trabajador o trabajadora hacia su incorporación en la EI como proyecto, su motivación hacia el trabajo en general y hacia el trabajo concreto a desempeñar dentro de la empresa. También cabe valorar el **manejo habilidades sociales y hábitos pre-laborales básicos** como, por ejemplo, comprensión y/o formulación de mensajes orales y escritos adaptados a la situación, conocimiento de las propias capacidades y limitaciones, predisposición al cambio y a nuevos aprendizajes, integración grupal, conocimientos básicos teórico-prácticos del trabajo a desempeñar,...etc.

Asimismo, es importante estimar la necesidad de un **mínimo de conocimientos teórico-prácticos para el desempeño del trabajo**. Estas competencias normalmente son adquiridas en los cursos de formación ocupacional organizados por la entidad promotora.

Otro aspecto a evaluar será la existencia de una **experiencia laboral mínima** en el sector al que pertenece la EI. Esta experiencia mínima puede ser la adquirida durante las prácticas en empresas colaboradoras del curso de formación ocupacional.

Algunas características especialmente valoradas en los trabajadores y trabajadoras en inserción son las siguientes: participación, iniciativa, autonomía, perseverancia y espíritu de superación; capacidad para aprender; motivación e interés; responsabilidad (puntualidad, calidad de los resultados de su trabajo, actitud de seguridad e higiene personal, responsabilidad respecto al material de trabajo...); capacidad para trabajar en equipo; comportamiento adecuado en la relación laboral; cuidando la imagen personal; forma de expresión y comunicación en función del tipo de relación; capacidad para resolver problemas laborales cotidianos; planificación del trabajo y capacidad para seguir la planificación establecida.

Además del adiestramiento en el puesto de trabajo y los cursos obligatorios de riesgos laborales, se establecen planes de formación, derivando a los trabajadores a otras entidades.

## PROCEDENCIA DEL PERSONAL DE INSERCIÓN

Gran parte de las Empresas de Inserción cuentan con trabajadores y trabajadoras en inserción que son derivados por la entidad promotora, por los Servicios Sociales, por los Servicios de empleo, por otras organizaciones sociales y/u organismos públicos y, en ocasiones menos comunes, también por organismos privados. Se dan casos, como el de Aivica SL, en el que las entidades promotoras no desarrollan programas propios, por lo que no reciben usuarios/as de las mismas. Algunas personas incluso acuden por iniciativa propia.

Se trata generalmente de personas entre 20 y 35 años, que no tienen estudios primarios, con experiencia laboral escasa o sin ella. Muchos de ellos suelen tener experiencia laboral en otros empleos muy diferentes al que habrán de desempeñar en la Empresa de Inserción. Normalmente los empleos anteriores se han desempeñado de manera esporádica y no continuada en el tiempo.

## CONTRATACIÓN DEL PERSONAL DE INSERCIÓN

Los trabajadores en inserción suelen ser contratados en un principio por tres meses; posteriormente se les renueva por otros tres meses y se continúa renovando hasta fin de obra, especialmente en Empresas de Inserción del sector de la construcción y manipulados.

El contrato más habitual que se le realiza es el **contrato para trabajadores en situación de exclusión social o por obra o servicio**. Hay instituciones, como Port-Mail SL, que no han querido utilizar el contrato en exclusión, al considerar que este tipo de contratos *catalogan* a las personas y establecen una diferenciación que de ningún modo favorece la actividad general de la empresa. Normalmente la contratación está en todo momento sujeta a la situación del mercado, a si se trata de una actividad estacional o no, al volumen de trabajo y a las fluctuaciones en los niveles de producción que se producen en cada momento.

A las personas con discapacidad o en ocasiones otras personas que vayan a permanecer en la empresa por tiempo indeterminado se les contrata indefinidamente. Ocurre que personas que comenzaron como trabajadores en inserción con el tiempo han pasado a formar parte de la plantilla de la empresa, en este caso como trabajadores normalizados.

## TASA DE INSERCIÓN

Aproximadamente la cuarta parte de los trabajadores y trabajadoras en inserción consiguen empleo en el mercado laboral ordinario. Si se han establecido contactos con el fin de conseguir estos *nuevos trabajos*, se realiza un **seguimiento exhaustivo** y, en caso contrario, también se hace seguimiento, pero de forma más esporádica. El responsable de hacer esta función es el **educador/a, técnico social o trabajador/a social**. La forma de efectuar el seguimiento también difiere según la persona que tenga encomendada esta labor: si se realiza desde algún programa de la entidad promotora, se fijan una serie de entrevistas

con el trabajador/a y/o con el gerente de la empresa y se establece la relación de tareas a desarrollar; si la realiza el/la gerente o un/a encargado/a, el seguimiento es en el puesto de trabajo y las reuniones son más informales; si hay una persona encargada exclusivamente a esta labor, normalmente combina las dos formas de actuar anteriormente descritas.

Algunas Comunidades Autónomas exigen que se firme un proyecto de inserción con los Servicios Sociales de Base, donde se describen tanto el proceso a seguir por el trabajador o trabajadora en inserción como las responsabilidades de cada agente implicado.

También se producen **abandonos o expulsiones**, debido principalmente a que algunos individuos no reconocen sus problemas o no están preparados para integrarse en un empleo, ya que en ocasiones no son capaces de adaptarse a las directrices y normas de funcionamiento de la empresa, de aclimatarse a los hábitos laborales o muestran escasa preocupación e implicación por el trabajo. En algunos casos, el motivo por el que los trabajadores/as abandonan temporalmente la empresa es debido a la recaída en su problemática previa de consumo de sustancias o problemas médicos graves que les impiden seguir con su normal funcionamiento en el trabajo.

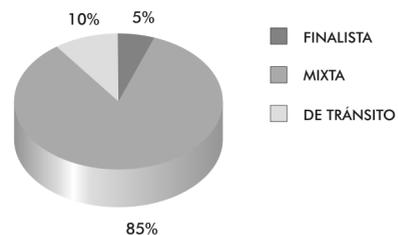
Si hablamos de **resultados de inserción**, éstos son muy heterogéneos; mientras algunas empresas afirman que su tasa de inserción se aproxima al 100%, otras no pasan del 25%. Esto puede deberse a motivos muy diversos: la experiencia de la empresa (normalmente esta tasa aumenta con el tiempo), los colectivos con los que se trabaja, la actividad de la empresa o la situación del empleo en la zona.

## FINALISTA O DE TRÁNSITO

Todas las empresas que han participado en el estudio se definen como empresas de tránsito, aunque, sin embargo, es cierto que algunas que trabajan con determinados colectivos, tales como discapacitados, personas con enfermedad mental o parados de edad avanzada, se convierten también en empresas finalistas para estas personas.

El tiempo máximo de permanencia en la empresa que se fija para los trabajadores y trabajadoras en inserción, como norma general, oscila entre los dos y los tres años, dependiendo también en algunos casos del volumen de trabajo existente en la empresa. No siempre se les puede dar esa continuidad o, por el contrario, puede ocurrir que la situación de la empresa no permita la rotación de empleados.

**EMPRESAS FINALISTAS, MIXTAS Y DE TRÁNSITO**



## MARKETING Y PUBLICIDAD

La búsqueda directa de clientes privados por parte de las Empresas de Inserción es poco común. Habitualmente, las Empresas de Inserción contactan a sus potenciales clientes por medio de **instituciones**, tanto públicas como privadas: procuradores/as, Colegios Oficiales, Cámaras de Comercio, sindicatos, partidos políticos, Registro Mercantil, etc.

Las fórmulas de publicidad más comúnmente utilizadas se basan en su publicación en las Páginas Amarillas, cuñas en la radio y participación en Ferias y eventos. El *boca a boca* es otra manera de captar clientes que resulta muy eficaz para este tipo de empresas.

Algunas Empresas de Inserción han llevado a cabo **presentaciones oficiales** en el momento de su creación, como por ejemplo la empresa vasca Oraintxe SL, que tuvo su apertura oficial en un Centro Cívico de Bilbao.

Muchas de las empresas analizadas no han desarrollado nunca **campañas de comercialización o marketing**. En muchas de ellas se reparten trípticos y posters informativos sobre las actividades puntuales y/o generales que desarrollan; otras cuentan con su propia página web como medio de difusión.

Las campañas de marketing se dirigen a clientes privados e instituciones sociales principalmente. A modo de ejemplo se reseñan las campañas informativas de Reciplana Recuperacions, que se orientan hacia las Administraciones Públicas en los servicios de recogida de residuos, así como las campañas llevadas a cabo por la Empresa de Inserción GRM SL para dar a conocer los puntos limpios de la ciudad de Burgos.

## SISTEMAS DE CALIDAD

Las Empresas de Inserción son conscientes de la importancia de contar con sistemas de calidad, pero bien por su tamaño o por la carencia de recursos, generalmente no tienen implantados este tipo de sistemas. En alguna empresa se tiene la previsión de implantar un sistema de Auditoría Social (caso de Port-Mail SL). Otras, como Engrunes, cuentan con una persona que se encarga en exclusiva de los temas de calidad. Incluso se han dotado de un sistema integrado de gestión y tienen implantadas la Normas ISO 9001 y la ISO 14001, además del sistema ambiental EMAS.

Entre las que cuentan con algún tipo de sistema de calidad, son mayoría las que han implantado la Norma ISO 9001:2000.

## REDES

Los siguientes cuadros recogen las principales redes a las que pertenecen o con las que colaboran las Empresas de Inserción objeto del presente estudio:

EMPRESAS DE INSERCIÓN	INSTITUCIONES-REDES A LAS QUE PERTENECE Y/O CON LAS QUE COLABORA
<b>SUPLA MULTISERVICIOS</b>	Miembro fundador de la Asociación de EI de Andalucía (EIDA)
<b>IRIS Servicios a la Comunidad</b>	Asociación de Empresa de Inserción de Andalucía (EIDA) Integrada, a su vez, en la Federación Española de EI y en la red europea ENSIE y en la Confederación Empresarial Española de Economía Social
<b>OPRODE</b>	Miembro fundador de la Asociación de EI de Andalucía (EIDA) Integrada, a su vez, en la Federación Española de EI y en la red europea ENSIE y en la Confederación Empresarial Española de Economía Social
<b>ARAPACK</b>	Pertenece a la Fundación Picarral y a la Fundación Integración y Empleo. Asimismo, es miembro de la AREI: Asociación Aragonesa de EI. Esta red forma parte de la EAPN-España, que a su vez forma parte de la EAPN-Europa (Red europea de lucha contra la pobreza). La AREI forma parte de la Federación Española de EI, así como de la red europea ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social.
<b>MAPISER</b>	Pertenece a la Fundación Picarral y a la Fundación Integración y Empleo. Asimismo, es miembro de la AREI: Asociación Aragonesa de EI. Esta red forma parte de la EAPN-España, que a su vez forma parte de la EAPN-Europa (Red europea de lucha contra la pobreza). La AREI forma parte de la Federación Española de EI, así como de la red europea ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social.
<b>AIVICA</b>	Pertenece a AREI: Asociación Aragonesa de EI; Esta red forma parte de la EAPN-España, que a su vez forma parte de la EAPN-Europa (Red europea de lucha contra la pobreza). La AREI forma parte de la Federación Española de EI, así como de la red europea ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social.
<b>CEISLABUR, REUSAD, GRM, HORTOJARDIN Y LA ENCINA</b>	Pertenecen a FECLEI: Federación Castellano Leonesa de EI, la cual está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción (FEDEI), en la Red Europea ENSIE y en la Confederación Empresarial Española de Economía Social. CEISLABUR también forma parte de la Cámara de Comercio de Burgos.
<b>ACCOREMA</b>	Pertenecen a FECLEI: Federación Castellano Leonesa de EI, la cual está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción (FEDEI), en la Red Europea ENSIE y en la Confederación Empresarial Española de Economía Social.
<b>ALGO NUEVO</b>	Pertenecen a FECLEI: Federación Castellano Leonesa de EI, la cual está integrada en la Federación Española de Empresas de Inserción (FEDEI), en la Red Europea ENSIE y en la Confederación Empresarial Española de Economía Social.

<b>ENGRUNES</b>	Pertenece a la Associació Intersectorial de Recuperadors i Empreses Socials de Catalunya (AIRES) y a la FEDEI, que a su vez forma parte de ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social. También es miembro de AERESS (Asociación Española de Recuperadores de Economía Social y Solidari). Otras Redes a las que pertenece son: RREUSE (Re-use and Recycling European Unions Social Entreprises), Zarza d'Economia Solidaria, Grup de Pobresa del Consell de Benestar Social de l'Ajuntament de Barcelona y Zarza d'Inserción Sociolaboral de Barcelona.
<b>PORT-MAIL</b>	No pertenece a ninguna red
<b>RECIPLANA RECUPERACIONS</b>	Pertenece a la Asociación Valenciana de Empresas de Inserción AVEI, coordinada a nivel estatal desde la FEDEI, la cual a su vez forma parte de ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social. También pertenece a AERESS.
<b>EL ZAGUÁN</b>	Pertenece a AMEI, Asociación Madrileña de Entidades y EI. Está integrada en la FEDEI, la cual a su vez forma parte de ENSIE y de la Confederación Empresarial Española de Economía Social.
<b>AMUITZ BERRIKUNTZAL ORAINTXE</b>	Pertenece a REAS Euskadi

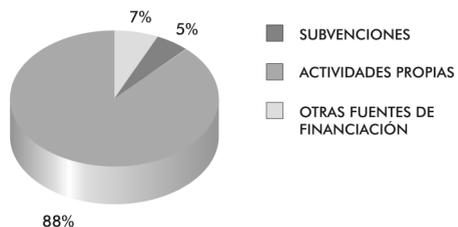
La pertenencia a redes es una característica importante de este tipo de empresas; todas las empresas encuestadas pertenecen a redes de ámbito regional que a su vez se hayan integradas en redes de ámbito nacional e incluso internacional.

## FUENTES DE FINANCIACIÓN

La mayor parte de las empresas objeto de estudio resultan rentables, autofinanciándose en su mayor parte. En este sentido, resulta significativo el hecho de que el 87,67% de las fuentes de financiación de dichas empresas proceden de su propia actividad empresarial.

A la actividad propia de la empresa le siguen otras fuentes de financiación, las cuales se refieren principalmente financiación proveniente de proyectos concretos, como es el caso de Ceislabur SL, Reusad SL, GRM SL, La Encina SL y Hortojardín SL, que reciben ayudas por medio del proyecto EMI-Equal o a préstamos solicitados a entidades financieras, como es el caso de Iris SL y Oprode SL.

**FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN**



En el caso de las subvenciones, que constituyen la tercera fuente de financiación para las Empresa de Inserción, pueden provenir de la entidad promotora o de empresas del grupo, como es el caso de Iris SL y Oprode SL, o bien puede tratarse de subvenciones regionales, como ocurre en el caso de Arapak SL y Mapiser SL en Aragón, de Engrunes en

Cataluña, de Port-Mail SL y Reciplana Recuperacions en la Comunidad Valenciana o de Amuitz Berrikuntzak SL en País Vasco.

No obstante, para muchas Empresas de Inserción las subvenciones que obtienen se reciben de manera puntual, o consisten únicamente en las bonificaciones por realizar contratos para personas trabajadoras en situación de exclusión social, bonificaciones a las que acceden en las mismas condiciones en las que puede acceder cualquier otra empresa.

## INVERSIÓN INICIAL

En muchos casos, la inversión inicial se financia por medio de programas europeos como el programa EMI-Equal, el programa SURGE, el programa HORIZON o el programa INTEGRA. En principio, se trata de cantidades pequeñas, que sirven como primera inyección monetaria necesaria para aspectos relativos a la puesta en marcha, tales como la adquisición de maquinaria y herramientas y el pago del alquiler del local.

Mayoritariamente las inversiones iniciales son asumidas por las entidades promotoras o por las Fundaciones a las que pertenecen. En casos excepcionales los son por Cajas de Ahorros (30% Caja de Ahorros de la Inmaculada, en ARAPAK SL) o Ayuntamientos. En algunos casos, se cuenta también con donativos realizados por particulares.

## IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y CONCILIACIÓN

El fomento de la igualdad de oportunidades es un principio básico tenido en cuenta en todas las Empresas de Inserción. Partiendo de este principio, se da el hecho de que muchos de los trabajadores que se benefician de la actividad de este tipo de empresas son mujeres, por lo que la mayor parte de estas empresas incorporan a su funcionamiento habitual medidas destinadas a conciliar la vida laboral y familiar.

En muchos casos, como el de la Asociación de Educadores *Encuentro en la Calle*, se plantean objetivos específicos destinados a potenciar el papel de la mujer como elemento de cohesión y de progreso familiar, motivo por el que integran como elementos básicos de funcionamiento principios de igualdad de oportunidades y mecanismos de conciliación de la vida familiar y laboral.

En la mayoría de las empresas objeto de este estudio se tiene especialmente en cuenta la situación familiar del trabajador o trabajadora, estableciendo sus funciones, objetivos y horarios en función de ésta. Ejemplos de acciones concretas en este sentido son las medidas adoptadas por algunas de las empresas objeto del presente estudio:

- **ACCOREMA:** las personas que acuden a esta entidad proceden de cualquier punto de España y carecen de medios de subsistencia. Uno de los objetivos de la organización es la restauración y reunificación de la vida familiar. Para ello la asociación provee apartamentos (propios o en alquiler) a los empleados

y empleadas, a fin de facilitar la conciliación de la vida familiar con la vida laboral.

- ALGO NUEVO: trata de conciliar la vida familiar y laboral estableciendo horarios y descansos, teniendo en cuenta siempre la situación personal de cada empleado o empleada.
- CEISLABUR LAVANDERÍA: la actividad de lavandería es realizada por mujeres, por lo que tratan de fijar horarios flexibles según la situación de cada trabajadora.
- ENGRUNES: realiza acompañamientos a familias para que los trabajadores y trabajadoras puedan cumplir su horario laboral.

### ACTUACIONES DE RESPETO AL MEDIOAMBIENTE

Las actividades de reciclaje y tratamiento de residuos son una constante en este tipo de empresas. Ejemplos concretos de actuaciones en este sentido son los siguientes:

- MAPISER: en su división de Información y Documentación existe un grupo dedicado a la mejora del medioambiente: hacen búsquedas en Internet, elaboran un tablón con consejos útiles, información sobre reciclaje...etc.
- ACCOREMA: forman a individuos en la práctica del reciclaje, educación en el consumo de agua y en civismo medioambiental. Además, organizan salidas a la naturaleza de forma regular.
- CEISLABUR OBRAS: reciclan todos los utensilios y productos que permitan esta opción.
- GRM: contrata a sus trabajadores y trabajadoras en inserción en función de las actividades, obras y proyectos que se requieran para el desarrollo de servicios de gestión de puntos limpios y de los residuos asimilables a urbanos generados por empresas. Al mismo tiempo, se ofrece información, formación y fomento de la participación de la empresa y el ciudadano en materia medioambiental.
- RECIPLANA RECUPERACIONES: lleva a cabo actividades de horticultura ecológica e imparten charlas sobre el tema. En la misma línea, se ponen en marcha dinámicas de sensibilización hacia el medioambiente en centros y colegios de la provincia.
- ORAINTXE: un pilar básico de esta empresa es el respeto al medioambiente; por ello realizan todos los transportes dentro del casco urbano y en el extrarradio, con bicicletas.

**ACTUACIONES DE DESARROLLO LOCAL**

- ▶ GRM: Desde julio del 2006, gestiona los servicios de préstamo gratuito de bicicletas de BICIBUR, financiado por el Ayuntamiento de Burgos y cofinanciado por el proyecto EMI-Equal.



# CONCLUSIONES



Como se ha señalado ya en varias ocasiones a lo largo de este estudio, las Empresas de Inserción son estructuras productivas que intervienen en el ámbito mercantil y cuyo objeto social tiene como fin primordial la integración sociolaboral de las personas con dificultades especiales para acceder al mercado laboral. Así pues, su objeto social se integra en el desarrollo de una actividad económica que constituye a su vez la garantía de supervivencia del proyecto.

Ello confiere un carácter particular a esta tipología de empresas que incluye aspectos innovadores en su funcionamiento y en la propia mentalidad de sus directores/as y gerentes.

## I N N O V A C I Ó N

Algunos aspectos innovadores incorporados por las empresas objeto de este estudio son los siguientes:

- ▶ Elección de **actividades económicas poco o nada explotadas**. Este tipo de actividades, si bien corren el riesgo de no funcionar, tienen como aspecto positivo el hecho de que cuentan con la ventaja de no enfrentarse a una competencia fuerte. Ejemplos de este tipo son Bicibur, la mensajería portuaria, las artes gráficas tradicionales y la eco-mensajería.
- ▶ La figura del **educador-acompañante**. El técnico social no sólo se reúne con el trabajador/a o le marca pautas, sino que trabaja con él/ella codo con codo, consiguiendo un mayor grado de implicación.
- ▶ Utilización de **Sistemas Integrados de Gestión**. Estos sistemas permiten definir las funciones y responsabilidades de todos los agentes implicados y mejorar la calidad de los servicios, además de establecer pautas en temas tan importantes como el respeto al medioambiente y la prevención de riesgos laborales.
- ▶ Implicación de **entidades bancarias** en la promoción de Empresas de Inserción. Este es el caso, por ejemplo, de la Caja de Ahorros de la Inmaculada, en Aragón, como promotora de ARAPAK SL.
- ▶ Proyectos de inserción **protocolarizados**. Los proyectos de inserción desarrollados por este tipo de entidades se adaptan a las características individuales de cada trabajador o trabajadora en inserción y le permiten conocer desde el principio

cuáles son las normas por las que habrán de regirse, así como sus derechos y obligaciones.

- ▶ La utilización de la figura de las **Uniones Temporales de Empresas (UTE)** para el desarrollo de proyectos de envergadura. Este tipo de uniones permiten a empresas más pequeñas y con menor capacidad llevar a cabo proyectos importantes, que contribuyen a su crecimiento y al perfeccionamiento de los servicios que prestan.
- ▶ Creación de **Fundaciones como entidades promotoras** de Empresas de Inserción. Se trata de una fórmula utilizada por las diferentes delegaciones de Cáritas en España (es el caso, por ejemplo, de la creación de la Fundación Salamanca Integra). De este modo, la Fundación, que está coordinada con todos los programas de Cáritas a nivel nacional, también participa activamente en varias etapas del itinerario de inserción de los trabajadores y trabajadoras de la Empresa de Inserción.
- ▶ En algunos casos, es posible el apoyo a proyectos de **autoempleo y de creación de empresas**, como en Oprode SL, donde la propia EI dota de instalaciones y suministros a diversos proyectos de autoempleo y de creación de empresas. De este modo, proporcionan estructuras de *vivero de empresas* que contribuyen a la inserción laboral de trabajadores y/o trabajadoras en inserción no como personal asalariado, sino como empleadores.
- ▶ Desarrollo de **planes de formación**. El desarrollo de planes de formación dirigidos a los trabajadores y trabajadoras constituyen un elemento importante en la actividad de este tipo de empresas. En muchos casos, no sólo el personal de inserción participa en acciones formativas relativas a su puesto de trabajo, sino que además se establecen mecanismos de detección de las necesidades formativas del resto de la plantilla que permiten el establecimiento de planes de formación basados en la propia demanda del personal de la empresa.
- ▶ Acciones de **seguimiento de los trabajadores y trabajadoras** tras su incorporación al mercado ordinario.
- ▶ Incorporación de fuertes **medidas de conciliación** de la vida familiar y laboral. Parte de la reinserción de los colectivos con los que trabajan estas empresas (mujeres en muchos casos) en el mercado laboral ordinario depende del equilibrio entre la vida familiar y el puesto de trabajo. Es por este hecho por el que las medidas de conciliación juegan un importante papel en la estrategia de este tipo de empresas.

## PRINCIPALES DIFICULTADES

La mayor parte de las empresas objeto de este estudio manifiestan que la falta de apoyo y la inexistencia de un **marco jurídico** que las regule constituye un importante problema de partida.

A la problemática relacionada con la falta de regulación, podemos añadir otros problemas no menos importantes:

- La combinación del aspecto social con la mentalidad empresarial no resulta sencilla: como se ha resaltado a lo largo del análisis, si bien el fin de una Empresa de Inserción es eminentemente social, la clave para su supervivencia está la utilización de criterios de **rentabilidad empresarial**.
- Teniendo en cuenta que en la actualidad en la mayor parte del territorio nacional no existen ayudas para este tipo de empresas, resulta indispensable hacerlas rentables. La mayor parte de las empresas objeto del estudio se califican como rentables, siendo sólo tres las que consiguen autofinanciarse en menos del 80%.
- La falta de **cláusulas sociales** en las licitaciones de la Administración Pública y la escasa articulación de mercados tutelados constituye otra traba a la obtención de financiación por parte de estas empresas.
- Los problemas de **rotación de la plantilla** obligan a empezar de cero de manera continua, lo cual dificulta el normal desarrollo de la actividad. Este hecho hace que la productividad de los trabajadores y trabajadoras disminuya, mientras que la exigencia de los clientes es igual que para cualquier empresa ordinaria. El tener que competir en igualdad de condiciones con empresas ordinarias se convierte en un auténtico problema teniendo en cuenta el diferencial de productividad existente entre sus plantillas.
- Dificultades para **mantener los puestos de trabajadores en inserción** por depender en exceso del volumen de trabajo y de las necesidades del mercado.
- Otro problema que existe en las Empresas de Inserción es la **falta de recursos económicos** y, como consecuencia, también de personal que pueda estar dedicado íntegra y directamente a cubrir las tareas del tutor de inserción, por lo que esta labor está cubierta en muchas ocasiones desde la entidad social promotora.
- El **desconocimiento** de este tipo de empresas hace que en muchos casos se las vea como *empresas protegidas*, lo cual genera desconfianza en el sector en el que operan.
- La **competencia desleal** existente en algunos de los sectores en los que operan es otro de los principales problemas a los que se enfrentan.

## CAMBIOS PRODUCIDOS Y PLANES DE FUTURO

Cada Empresa de Inserción tiene su particularidad con respecto a su proceso de evolución. Sin embargo, un denominador común que se puede extraer de las entrevistas realizadas es que muchas de ellas han experimentado un aumento notable en su plantilla debido al incremento de actividad, lo cual ha implicado en muchos casos la ampliación de espacios y la dotación de mejor equipamiento. En definitiva, nuevas y mejores infraestructuras y prestación de servicios más profesionalizados.

En muchos casos, el principal cambio producido desde la puesta en marcha de la empresa se refiere a la toma de conciencia de que **se es una empresa**, adoptando sistemas de gestión y organización basados en criterios empresariales. La orientación al cliente y la profesionalización de los servicios constituyen elementos clave a este respecto.

Asimismo, la mayor parte de las empresas objeto del estudio manifiestan que desde su puesta en marcha han **crecido** y se han **consolidado** como estructuras productivas o de servicios más o menos estables. La mejora de la producción y el grado de modernización alcanzado en muchos casos han permitido la captación de nuevos clientes y la expansión de la actividad empresarial.

Los planes de futuro de las empresas se relacionan directamente con lo expresado en el apartado anterior, ya que en la mayor parte de los casos aluden a la **expansión y profesionalización** de los servicios prestados. Como consecuencia de dicha expansión, abriendo nuevos mercados, ofreciendo nuevos servicios o incluso ampliando su actividad a otros sectores, muchas de las empresas analizadas prevén ampliar su plantilla y tener la posibilidad de ofrecer oportunidades de inserción a un mayor número de beneficiarios. Muchas oportunidades de futuro para estas empresas se abren en sectores relacionados con los Nuevos Yacimientos de Empleo, especialmente en el ámbito de los servicios a las personas y la ayuda a domicilio.

También se plantea, de cara al futuro, la consolidación de las empresas, intentando mantener una estabilidad laboral para sus trabajadores y trabajadoras.

En algunos casos la empresa manifiesta que la posibilidad de expandirse y crecer depende de otro de los problemas señalados con anterioridad, es decir, de la promulgación de una **Ley Nacional de Empresas de Inserción** que permita acometer la toma de decisiones sobre una base legal segura.

## BENEFICIO SOCIAL DE LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN

Se ha intentado en este estudio, y se había recogido como uno de los objetivos al inicio del proyecto, la realización del cálculo sobre el **beneficio social que las Empresas de Inserción aportan a las administraciones públicas y al conjunto de la sociedad**. No ha sido posible, por cuestiones metodológicas y de representatividad de la muestra, realizar

estas estimaciones, por lo que tomaremos como referencia los datos de estudios anteriores<sup>3</sup>, realizados en el periodo 2003-2007.

El interés de presentar resultados del coste económico para la sociedad, se refiere al hecho de conocer el beneficio relativo que aporta emplear a una persona con esta problemática, en relación a mantener su situación de desempleo o percepción de otras prestaciones y servicios asistenciales. La conclusión final a la que se pretende llegar, es si merecen la pena los esfuerzos realizados y si las ayudas públicas demandadas por el sector están adecuadamente invertidas y justificadas.

Las Empresas de Inserción son una realidad emergente en el país, con un importante potencial de crecimiento, especialmente cuando aparezca la futura ley nacional que las regule y las medidas de fomento previstas sean una realidad, lo que consecuentemente va a suponer una demanda cada vez mayor de recursos públicos hacia estas empresas, y la optimización de dichos recursos se convierte en un problema de inminente actualidad.

En este momento se calcula que hay más de 3,5 millones de personas en el estado español que perciben algún tipo de prestación económica asistencial, pero cada vez más desde el sector privado de las organizaciones sin ánimo de lucro principalmente, y también desde la administración, se apuesta por otro tipo de medidas y políticas activas de inserción por medio del desempeño de una actividad económica. Se estima que existan en torno a 200-250 Empresas de Inserción en el territorio español y, de producirse un crecimiento similar al producido en Francia tras la promulgación de la ley de EI (aumento del 251%, pasando de 279 empresas en 1990 a 700 empresas en 1996), podríamos aventurar un crecimiento exponencial de las EI en los próximos años.

Frente a la opinión de que este tipo de iniciativas de inserción tienen un coste para la administración por la vía de las subvenciones, se han publicado diversos estudios que ponen de manifiesto que **los empleos de inserción suponen un importante ingreso para la administración**, canalizado por dos vías: la primera, el propio ahorro que supone la salida de los programas asistenciales del trabajador/a de la EI y, la segunda, generada por los ingresos al estado en concepto de Seguridad Social, IVA, IRPF o Impuesto de Sociedades.

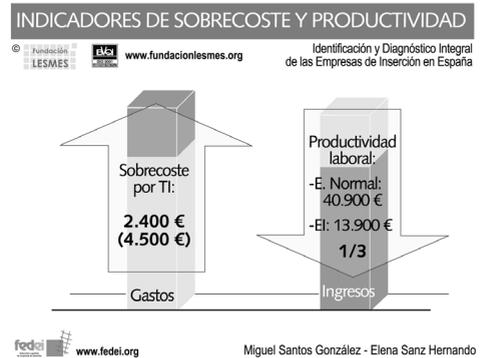
El principal estudio hasta la actualidad ha sido el realizado por **Fedei** en 2003, **"Identificación y Diagnóstico Integral de las Empresas de Inserción en España"**, y es el que viene siendo utilizado como referente en cuanto al cálculo del balance social de las Empresas de Inserción en nuestro país, debido a la inexistencia de otros estudios cuantitativos a tal escala posteriores. De este estudio se obtienen las siguientes conclusiones:

---

3. Datos extraídos de las publicaciones "Identificación y Diagnóstico Integral de las Empresas de Inserción en España"; FEDEI (2003); "Incluidos, Nuevas empresas para la transformación social en Aragón" AREI (2006); "Modelización del costo de las Empresas de Inserción para la administración pública", RETOLAZA AVALOS, J.L. y RAMOS FERNÁNDEZ M. (2005). CIRIEC- España, Revista de economía pública, social y cooperativa. Nº 52 Agosto 2005, pp. 361-385 y del estudio en Francia realizado por el CNEI (2007), publicado en el Observatoire 2006 des entreprises d'insertion "Quand l'entreprise lutte contre l'exclusion". Nº 38 Trimestriel Automne 2007. CNEI (Comité National des Entreprises d'Insertion - France)

Las Empresas de Inserción prestan dos tipos de servicios simultáneamente: la inserción sociolaboral y el correspondiente a su actividad mercantil. Sin embargo, sólo facturan y cobran por uno de ellos. Por un lado, la baja productividad de las personas en inserción, que es **la tercera parte** de la de una persona en una empresa normal, actúa disminuyendo los ingresos<sup>4</sup>.

Por otro lado, el sobrecoste que conlleva la contratación de trabajadores en inserción, ocasionado fundamentalmente por las personas de acompañamiento, las acciones formativas y el absentismo laboral, que es de 2.335 € anuales, lo que actúa incrementando los gastos<sup>5</sup>. En las EI, las personas en inserción están de paso. Se forman, adquieren cualificación, experiencia y cuando su productividad y su empleabilidad han aumentado de forma aceptable, saltan a la empresa ordinaria o al autoempleo. Por esta razón, el sobrecoste no disminuye con el tiempo.



Los beneficios de las EI son de 9.737 €. Sin embargo, las ayudas de las propias organizaciones sociales son de 11.000 € a fondo perdido con un esfuerzo inversor medio adicional de 4.000 €, lo que supone un 5 % de su facturación que es de 276.250 €. Las ayudas públicas que reciben estas empresas ascienden a 24.500 € (9 % de su facturación). Todos estos datos son medias aritméticas. Existen grandes diferencias entre Comunidades Autónomas. Al respecto, el estudio concluye que las Empresas de Inserción de forma mayoritaria cubren costes e incluso pueden llegar a generar beneficios, pero sin las ayudas que reciben serían inoperativas, no podrían funcionar y no podrían existir.



Concluimos entonces que las ayudas son imprescindibles para el funcionamiento de las Empresas de Inserción, pero ¿son rentables?, ¿merece la pena destinar recursos para fomentar esta fórmula, este instrumento de inserción? El estudio de Fedei es muy clarificador en sus conclusiones. Es interesante observar que las Empresas de Inserción generan riqueza y desarrollo económico. Los impuestos de las Empresas de Inserción son de 17.500 €, de manera que directamente están compensando gran parte de las ayudas públicas que reciben.

4. La productividad laboral media en las EI es de 13.870 €. En la empresa ordinaria es de 40.868 €
5. Este sobrecoste está calculado partiendo del salario de las personas de acompañamiento que pueden asumir las EI, que en la actualidad es muy bajo, es casi empleo precario. El estudio concluye que tomando como referencia los salarios homólogos en la Administración Pública, el indicador de sobrecoste sería de 4.416 €.

Del presente estudio obtenemos tasas de inserción en el mercado ordinario de en torno al 30%, pero aunque la tasa de inserción en el mercado laboral fuera cero, las EI suponen un ahorro en protección social, al convertir a potenciales perceptores y receptoras de prestaciones y de servicios en contribuyentes y consumidores y consumidoras. Una persona en situación de exclusión social cuesta al año 8.548 €<sup>6</sup>.

La conclusión final que se obtiene en el estudio de FEDEI es que tanto por el flujo de rentas que supone, como por el ahorro público que implica, **el beneficio para la sociedad de la generación de empleo en una empresa de inserción se estima en 15.508 € por persona en inserción y año.**

Recientes estudios publicados en 2007 en Francia desde el **CNEI (Comité Nacional de Empresas de Inserción)**, partiendo de la cuestión *¿qué pasa con el dinero público invertido en las Empresas de Inserción?*, analizan el resultado económico de las EI y el beneficio generado para la sociedad.

El estudio se ha realizado de manera bastante simplificada, teniendo en cuenta, por un lado, las ayudas públicas que reciben las EI y, por otro lado, los impuestos que éstas generan a través del IVA y los seguros sociales. En Francia, en torno al 83% de volumen de negocio generado -de la facturación, que supone unos 678.000 € de media por EI- está distribuido entre los salarios y cargas sociales, en su mayor parte destinado a los costes salariales de los trabajadores en inserción, lo que permite desarrollar su poder adquisitivo y contribución económica en el territorio nacional.

Si nos fijamos, por una lado, en los datos referidos a la “redistribución” indirecta, indican que una Empresa de Inserción por su producción media ingresa en las arcas del Estado alrededor de 290.000 euros anuales, a través del IVA repercutido: 133.008 € (calculado aplicando el 19,6% a la facturación global, correspondiente al TVA en Francia) y de las cargas por la seguridad social: 156.097 € (obtenidas sobre una base del 30% de los gastos de personal). Por otro lado, se estima que la media de ayudas públicas anuales recibidas por cada EI asciende a 144.584 €, ayudas dirigidas a la financiación de los puestos de trabajo en inserción.

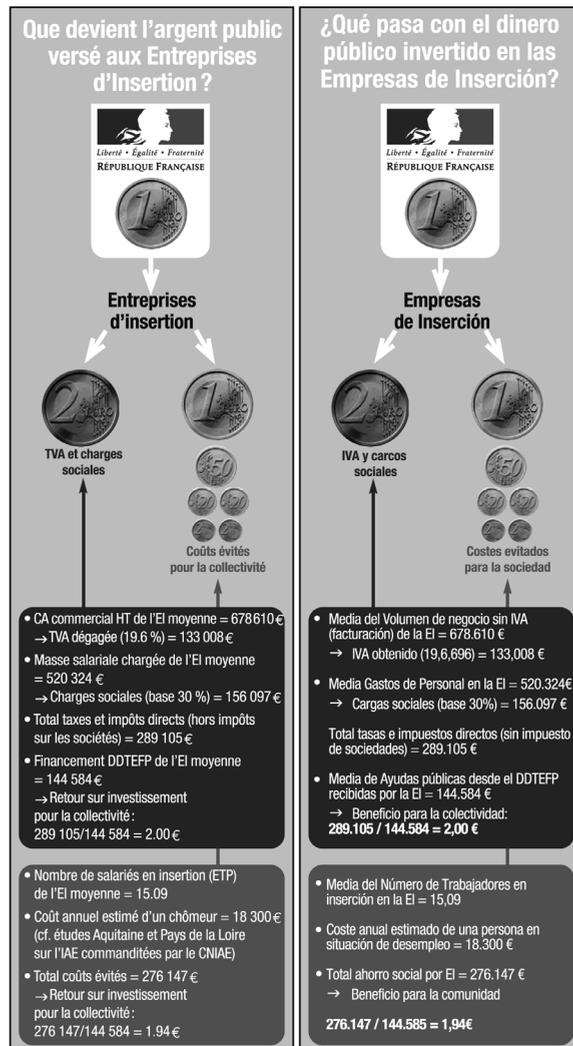
La conclusión final a la que llega el estudio, indica que **cuando el Estado invierte un euro en la empresa de inserción, la empresa le devuelve directamente 2 euros** (teniendo solamente en cuenta las aportaciones por IVA y cargas sociales de las EI, sin hacer referencia a otro tipo de impuestos).

Si al estudio se añaden los costes evitados, cada empresa de inserción supone de media un ahorro directo de 276.147 euros al Estado, calculados a partir del coste anual estimado de las prestaciones que recibe una persona en situación de desempleo. Es decir, que se obtiene un **índice ahorro público/ayudas públicas de 1,94**. Llegando a la conclusión de que existen seguramente muchas apuestas e inversiones más arriesgadas...

---

6. Estudio de la Fundación Internacional Olof Palme y la Universitat de Barcelona; “La marginación, un problema medioambiental”. Rv. Temes de planificació i gestió ambiental, nº 2. Ed. Universitat de Barcelona y Pagès editors. (1.997).

Hay que tener en cuenta que los costes de la actividad de inserción están seguramente infravalorados si se tienen en cuenta únicamente las subvenciones que supuestamente reciben las EI. Por otra parte, resulta difícil valorar el total de los gastos sociales que se evitan gracias a la actividad de inserción y solo se tiene en cuenta la estimación del coste directo anual de una persona excluida en situación de desempleo.



Fuente: CNEI, [www.cnei.org](http://www.cnei.org)

Por lo tanto, podemos concluir que las Empresas de Inserción son empresas para la transformación social, empresas económica y socialmente rentables, pues suponen, por un lado, una inversión con los flujos económicos generados al erario público y, por otro lado, un ahorro en protección social, al convertir a potenciales perceptores y perceptoras de prestaciones y de servicios asistenciales en contribuyentes y consumidores.



ANEXO 1



**GUIÓN DE ENTREVISTA PARA EL ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRESAS DE INSERCIÓN**

**EI=Empresa de Inserción**

**TI=Trabajador de Inserción**

El proyecto emi-equal, de la Iniciativa Comunitaria EQUAL necesita su colaboración. A continuación, vamos a rellenar un cuestionario con varias preguntas para, posteriormente, analizar las variables e indicadores de su Empresa de Inserción. Primero nos centraremos en cuestiones generales sobre su EI; más adelante, sobre las actuaciones y programas que realizan, y concluiremos detallando algunas cuestiones sobre la/s organización/es social/es promotora/s.

DATOS DE LA EMPRESA DE INSERCIÓN		
RAZÓN SOCIAL:		
FORMA JURÍDICA (S.L., S.L.L., S.A., etc.):		
ENTIDADES PROMOTORAS:		
DIRECCIÓN:		
LOCALIDAD:	PROVINCIA:	C.P.:
TELÉFONO:	E-MAIL:	
PERSONA DE CONTACTO:		
E-MAIL DE LA PERSONA DE CONTACTO:		
CARGO:		
PÁGINA WEB:		
AÑO DE CONSTITUCIÓN:		
ACTIVIDAD ECONÓMICA:		

**1.** ¿Podría indicarme cuántas organizaciones sociales promueven la EI y el grado de participación de cada una en su capital social?

ORGANIZACIÓN/ES	PORCENTAJE
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

**ENTIDAD PROMOTORA**

(En caso de que haya más de una, rellenar para cada entidad)

DATOS DE LA ENTIDAD PROMOTORA DE LA EMPRESA DE INSERCIÓN		
Razón social:		
Forma jurídica (Asociación, Fundación, etc.):		
Domicilio Social:		
Localidad:	Provincia:	C.P.:
Teléfono:	E-mail:	
Persona de contacto:		
Cargo:		
Año de constitución:		
Fines de la entidad:		

- Breve historial de la organización social (cómo surge la entidad, actividades iniciales, evolución...)

**2.** Indíqueme por favor los colectivos a los que se dirige la entidad promotora:

- Personas reclusas y ex-reclusas
- Drogodependientes y ex-drogodependientes
- Personas de Etnia gitana y/o minorías étnicas
- Personas Inmigrantes, refugiadas o asiladas
- Personas sin hogar
- Parados/as de larga duración
- Personas con discapacidad: física, psíquica y/o sensorial
- Personas con enfermedad mental
- Mujeres en riesgo de exclusión social
- Jóvenes en situación de riesgo de exclusión social
- Otros (especificar):

¿Cuál es el aproximadamente número total de beneficiarios de la entidad promotora?

**3.** ¿Puede enumerar los programas, proyectos o servicios que realiza dicha entidad y cuáles se dirigen a colectivos en situación o riesgo de exclusión social?

PROGRAMA	
1	
2	
3	
4	

**4.** ¿Cuál es el promedio de plantilla de trabajadores/as de la entidad promotora (especificar en su caso personas contratadas / personas voluntarias)?

**5.** La entidad promotora de la EI, ¿posee delegaciones en otras comunidades autónomas?

- Sí, indicar cuántas y en qué comunidades  No

ANDALUCIA		CATALUÑA		LA RIOJA	
ARAGÓN		COM. VALENCIANA		MADRID	
ASTURIAS		EXTREMADURA		MURCIA	
CANTABRIA		GALICIA		NAVARRA	
CASTILLA-LA MANCHA		ISLAS BALEARES		PAIS VASCO	
CASTILLA-LEON		ISLAS CANARIAS		Otras	

**6.** ¿Promueve la entidad alguna otra empresa de inserción?

- No  
 Sí, indicar cuántas, y si se conoce, en qué provincias, actividades económicas, beneficiarios, fecha de constitución...

EMPRESA	UBICACIÓN	ACTIVIDAD	Nº TRABAJADORES	PERFIL BENEFICIARIOS	FECHA CONSTITUCIÓN

**7.** ¿Promueve la entidad alguna empresa de inserción desde otras delegaciones?

- No  
 Sí, indicar cuántas, en qué provincias, actividades económicas, beneficiarios, fecha de constitución...

EMPRESA	UBICACIÓN	ACTIVIDAD	Nº TRABAJADORES	PERFIL BENEFICIARIOS	FECHA CONSTITUCIÓN

**EMPRESA DE INSERCIÓN**

(En caso de que se realicen varias actividades económicas, rellenar por cada actividad)

► Breve historial de la EI.

¿Cómo surge la empresa?, ¿por qué se crea?, perfil de la persona/personas promotoras.

**8. ¿Cuál es la forma jurídica de su empresa de inserción?**

- Sociedad Limitada
- Sociedad Anónima
- Cooperativa, ¿es una cooperativa de iniciativa social?
- Sociedad laboral
- Entidad no lucrativa (especificar)
- Otras (especificar)

¿Cuáles fueron los motivos por los que se eligió esa forma jurídica y no otra?

¿Se ha realizado algún cambio en la forma jurídica de la empresa desde su creación?

- No
- Sí, especificar el cambio y los motivos

**9. ¿Está registrada su empresa como empresa de inserción en su comunidad autónoma?**

- Sí.
- No, ¿Por qué?

**10. ¿Se trata de una empresa de inserción...?**

- Finalista
- De tránsito

En tal caso, ¿Cuál es el tiempo máximo de permanencia de los trabajadores en proceso de inserción en la empresa?

Observaciones:

## ACTIVIDAD ECONÓMICA

**11.** ¿En cuál de los siguientes sectores se ubica la actividad o actividades económicas que realiza su empresa? (indicar con una X)

Agricultura/jardinería/ganadería		Transporte y mensajería	
Limpieza/lavandería		Industria Textil	
Construcción		Alimentación	
Artes gráficas		Automóvil/Electricidad/electrónica	
Reciclaje/recuperación de residuos		Comercio/venta al público	
Fabricación de muebles/carpintería		Informática	
Servicios personales/ayuda a domicilio/ servicios a la comunidad/ocio		Servicios múltiples varios (seguridad, conserjería, mantenimiento...)	
Hostelería		Otros: (especificar)	

**12.** ¿Por qué se elige esa actividad económica? (Indicar si se poseen conocimientos previos sobre ese sector de actividad y si existe relación con actividades previas de la entidad promotora: cursos, talleres...)

**13.** Por favor, detalle los productos o servicios que realiza su empresa y las características principales de los mismos:

	PRODUCTO / SERVICIO	CARACTERÍSTICAS
1		
2		
3		
4		

**14.** ¿Puede describir cuáles son los clientes principales de su empresa?

Indique qué porcentaje aproximado de sus clientes corresponde a:

	PORCENTAJE
Sector público	
Sector privado	
- Empresas	
- Particulares	

**15.** ¿Cuál es su ámbito de actuación?

- Local  
 Provincial  
 Autonómico  
 Nacional

## RECURSOS HUMANOS

**16.** ¿Cuál fue el promedio de trabajadores/as de su empresa en el 2006? ¿Cuál es el número total de trabajadores/as de su empresa en el momento actual?

	PERFIL	Nº	Mujeres	CONTRATACIÓN		
	(Formación, experiencia previa)	Trabajadores		EI	Entidad social	Jornada
Gerente				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Encargado/a				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Oficiales				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Técnico social				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Administrativo/a				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Comercial				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Trabajadores en inserción				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Trabajadores no en inserción				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Otros				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**17.** ¿Puede indicarme las funciones que realizan estos trabajadores?

	FUNCIONES
Gerente	
Encargado/a	
Oficiales	
Técnico social	
Administrativo/a	
Comercial	
Trabajadores en inserción	
Trabajadores no en inserción	
Otros	

## TRABAJADORES EN INSERCIÓN

**18.** ¿A qué colectivos pertenecen los trabajadores/as en proceso de inserción?

		N°
Personas reclusas y ex-reclusas	<input type="checkbox"/>	
Ex-drogodependientes	<input type="checkbox"/>	
Personas de etnia gitana y/o minorías étnicas	<input type="checkbox"/>	
Personas inmigrantes, refugiadas o asiladas	<input type="checkbox"/>	
Personas sin hogar	<input type="checkbox"/>	
Parados/as de larga duración	<input type="checkbox"/>	
Personas con discapacidad: físicos, psíquicos y/o sensoriales	<input type="checkbox"/>	
Personas con enfermedad mental	<input type="checkbox"/>	
Mujeres en riesgo de exclusión social	<input type="checkbox"/>	
Jóvenes en situación de riesgo de exclusión social	<input type="checkbox"/>	
Otros (especificar):	<input type="checkbox"/>	

¿Cuál es la edad de los TI de la empresa?

18 – 25 años:

26 – 35 años:

36 – 45 años:

Mayores de 45 años:

¿Cuáles son los estudios de los beneficiarios?

Sin ninguna titulación:

Estudios Primarios:

Estudios Secundarios:

Titulaciones no universitarias:

Diplomado / licenciado:

¿Cuál es la media de años de experiencia laboral de los TI cuando entran en la empresa?

- |                  |                 |
|------------------|-----------------|
| Sin experiencia: | Menos de 1 año: |
| 1 – 2 años:      | 2 - 5 años:     |
| 5 - 10 años:     | Más de 10 años: |

**19.** ¿Cuál ha sido en los últimos años el...?

	AÑO CREACIÓN	AÑOS INTERMEDIOS	2006
Promedio de trabajadores			
Promedio de TI			

**20.** ¿Cuál es aproximadamente el porcentaje (o el número) de los trabajadores en inserción de la EI derivados desde...?

	ORGANIZACIÓN PROMOTORA	OTRAS ORGANIZACIONES	SERVICIO DE EMPLEO PÚBLICO	CEAS	OTROS (Especificar)
% TI					

¿Los TI derivados desde la organización promotora, ¿en qué actividades o programas han participado?

Servicio de acogida	<input type="checkbox"/>
Información / asesoramiento	<input type="checkbox"/>
Formación / Formación ocupacional	<input type="checkbox"/>
Talleres prelaborales	<input type="checkbox"/>
Orientación / intermediación laboral	<input type="checkbox"/>
Vivienda / Pisos tutelados	<input type="checkbox"/>
Otros (especificar):	<input type="checkbox"/>

**21.** ¿Cuánto tiempo de permanencia presentan de promedio los TI en la empresa?

- |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|
| Menos de 6 meses:        | 6 meses – 1 año:         |
| 1 año - 1 año y medio:   | año y medio - 2 años:    |
| 2 años – 2 años y medio: | 2 años y medio – 3 años: |
| Más de 3 años:           |                          |

¿Algún TI ha pasado a formar parte de la plantilla?

No

Sí, ¿cuántos y qué puestos han pasado a desempeñar? ¿Cuánto tiempo llevan trabajando en la empresa?

**22.** ¿Cuál es el tipo de contrato que se realiza a los trabajadores en inserción?

	Nº		Nº
Obra o servicio		Exclusión social	
Circunstancias de producción		Indefinido	
Interinidad		En prácticas	
De Formación		Otros:	

¿Han encontrado en algún momento dificultades a la hora de contratar a trabajadores, debido al tipo de contrato a efectuar? Si es así, ¿cómo se han solucionado?

**23.** ¿Cuál es la tasa aproximada de...?

	2003	2006	TOTAL
Inserción (en empresa ordinaria)			
Inserción (autoempleo)			
Abandonos en la EI			
Expulsiones (fin contrato, no superar periodo de prueba)			

¿En qué tipo de empresas se insertan principalmente los trabajadores? ¿Cuál es la duración media de sus contratos en empresas ordinarias? ¿Se realiza un seguimiento desde la EI?

¿Cuáles son los principales motivos por los que los trabajadores abandonan/no continúan en la EI?

## RECURSOS MATERIALES

**24.** ¿De cuantos locales o instalaciones dispone su empresa?

¿Puede indicar qué tipo de locales, si son propios, cedidos, en alquiler... y el uso o utilidad al que están destinados?

	TIPO DE INSTALACIONES	PROPIEDAD (si es propio, en alquiler, cedido...)	UTILIDAD
1			
2			
3			

**25.** ¿Puede describir los materiales, maquinaria, equipamiento... u otros recursos materiales de que dispone su empresa?

**FORMACIÓN, MARKETING Y SISTEMAS DE CALIDAD**

**26.** ¿Se imparte formación para los trabajadores desde su EI?

- No
- Sí, ¿podría indicarme cuáles son las acciones formativas realizadas o previstas?

	FORMACIÓN	Nº HORAS	PERSONAS BENEFICIARIAS		AÑO
			Nº	PERFIL	
1					
2					
3					
4					
5					

**27.** ¿Han realizado algún tipo de campañas de comercialización y/o marketing?

- Sí.
- No, ¿Por qué?

- ▶ ¿En qué año?, ¿A qué tipo de potenciales clientes estaban destinadas?, ¿Cuál fue el presupuesto? ¿Cuáles fueron las actuaciones desarrolladas, y qué resultados se han conseguido?

- ▶ ¿Cómo se realiza la captación de clientes?

**28.** ¿Tienen implantado un sistema de calidad en su empresa?

- No, ¿tienen previsto implantarlo?
- Sí, ¿cuál? ¿Puede describir brevemente en qué consiste?

## ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

**29.** Describa como se organiza en su empresa el trabajo con las personas beneficiarias:

- ▶ « ¿En qué consisten las tareas de acompañamiento a trabajadores en proceso de inserción y las medidas concretas de intervención y apoyo psico-social?
- ▶ « ¿Cómo es la organización de cara al trabajo con los beneficiarios (toma de decisiones, reuniones, frecuencia...)?

**30.** Indique las actuaciones concretas (si las hay) que realiza su empresa, en caso de que existan, en cuanto a:

- Igualdad de oportunidades
- Medidas de conciliación de la vida laboral y familiar
- Acciones de respeto al medioambiente
- Acciones de prevención de riesgos laborales
- Acciones de apoyo al desarrollo local

## REDES Y FINANCIACIÓN

**31.** ¿La El pertenece a alguna red...?

- No
- Sí, ¿podría indicarme qué tipo de red, su nombre y actuaciones principales que realiza?

TIPO DE RED		NOMBRE	ACTUACIONES
<input type="checkbox"/>	Provincial		
<input type="checkbox"/>	Regional		
<input type="checkbox"/>	Nacional		
<input type="checkbox"/>	Internacional		

**32.** Respecto a las fuentes de financiación con que cuenta su entidad,

¿Podría indicarme los porcentajes que suponen sobre el total de la financiación las siguientes...?

PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL		TIPO DE AYUDAS	ENTIDADES
<b>PUBLICAS</b>			
	- Local		
	- Provincial		
	- Regional		
	- Nacional		
	- Europeas		
<b>PRIVADAS</b>			
<b>CONVENIOS</b>			
<b>ACTIVIDADES PROPIAS</b>			
<b>OTRAS</b>			

¿La empresa es rentable? ¿Se espera que lo sea?

**33.** ¿Existe legislación sobre Empresas de Inserción en su comunidad autónoma?

- No
- Sí, ¿desde cuando y desde qué entidad está promovida?



	ASPECTOS INNOVADORES
Los objetivos	
Las personas beneficiarias	
El modelo de organización	
Los mecanismos de gestión	
El método de producción/ prestación de servicios	
Procedimientos e instrumentos empleados	
Metodologías de inserción	
Otros:	

**37.** Indique a continuación los dispositivos de “nuevas tecnologías” de que dispone su empresa y con qué frecuencia cree que se utilizan.

	Diaria 6	2-3 días 5	Semanal 4	Esporádicamente 2	No se utiliza 1
Correo electrónico					
Red Intranet / red local					
Conexión a Internet					
Otros: (videoconferencia, etc.)					
No dispone de ninguno					

**BALANCE SOCIAL**

**38.** ¿Cuáles han sido los costes económicos promedio durante el 2006? (estos datos Se requieren para calcular el balance social, es decir los beneficios que aporta un TI al estar trabajando, en vez de encontrarse en paro y recibiendo ayudas. Sólo van a utilizarse con este fin, no van a aparecer en el estudio)

Nº de trabajadores en inserción	
Remuneración de cada TI (retribución bruta anual)	
Seguridad social a cargo de la empresa (total de la empresa)	
Impuesto de sociedades (Cuando se obtienen beneficios)	
IVA soportado	
Otros impuestos	
Total de ayudas públicas recibidas por la empresa	
Facturación anual	

## DIFICULTADES, CAMBIOS Y FUTURO

**39.** ¿Cuáles son las principales dificultades que se han encontrado a lo largo de estos años desde la creación de su empresa? ¿Cómo se han solucionado esas dificultades?

**40.** ¿Cuáles son los principales cambios que se han producido en la empresa desde su creación y qué los ha producido?

**41.** ¿Qué planes de futuro tiene previstos la empresa de inserción?



The image features a minimalist, abstract design. It consists of two large, overlapping white circles on a light gray background. The top circle is partially obscured by a horizontal black bar that spans the width of the page. The text 'ANEXO 2' is printed in white, uppercase letters on the right side of this bar. Below the bar, the bottom circle is visible, and the overall composition is clean and modern.

ANEXO 2



---

**BIBLIOGRAFÍA SOBRE EMPRESAS DE INSERCIÓN**


---

- FEDEI (2003): *Identificación y Diagnóstico Integral de las Empresas de Inserción en España*. Editorial Popular. Madrid.
- LOPEZ-ARANGUREN, J. M<sup>a</sup> (2002). *Las Empresas de Inserción en España. Un marco de aprendizaje para la inserción laboral*. CES, Consejo Económico y Social. Madrid.
- UNAD (2000): *Manual práctico para la creación de Empresas de Inserción*. Documento UNAD nº 9. Madrid.
- MIGUEL MIGUEL, GEMMA (2003): *Las Empresas de Inserción: su acceso a la contratación pública*. Universidad de Burgos.
- ROJO GIMENEZ, C. (2000): *Empresas de Inserción en Castilla y León*. CIRIEC-España. Revista de economía pública, social y cooperativa, nº 52, diciembre 2000, pp. 97-115. Universidad de Burgos.
- VIDAL, I. y CLAVER N. (2003): *Las empresas sociales en el ámbito de la integración por el trabajo*. CIRIEC- España. Revista de economía pública, social y cooperativa, nº 46, noviembre 2003, pp. 39-62. CIES-Centro de Iniciativas de Economía Social.
- UNAD (2004): *La gerencia de la empresa de inserción. Perfil competencial y propuesta de formación*. Aunando esfuerzos, nº 78. Madrid.
- POYECTO ITUN (2004): *Herramientas profesionales en las Empresas de Inserción*. Departamento de Psicopedagogía. Universidad de Deusto.
- PALACIO AREITIO, I. (2004): *Manual de gestión de Empresas de Inserción*. POYECTO ITUN.
- MARCUELLO, M., BELLOSTAS, A., CAMON, J., MARCUELLO, C. y MONEVA, J.M. (2005): *Las Empresas de Inserción en Aragón: características, evolución y futuro*. Fundación Economía Aragonesa.
- LESMES, S. (2006): *Manual de cláusulas sociales*. Proyecto LAMEGI.
- AMEI (2005): *Exclusión social y empleo en la comunidad de Madrid*. Editorial Popular. Madrid.

- RETOLAZA AVALOS, J.L. y RAMOS FERNÁNDEZ M. (2005): *Modelización del costo de las Empresas de Inserción para la administración pública*. CIRIEC-España. Revista de economía pública, social y cooperativa. N° 52 Agosto 2005, pp. 361-385.
- AREI (2006): *Incluidos, Nuevas empresas para la transformación social en Aragón*. Colección Trabajo y Colectividad.
- GARCÍA MAYNAR, M. A. (2007): *Comparecencia Subcomisión de Economía Social de Economía Social Congreso de los Diputados 19/09/07*, como presidenta de FEDEI.
- FEDEI (2004): *El coste real de la inserción*. Estudio financiado por el Ministerio de Trabajo y asuntos sociales.
- CNEI (2007) : Observatoire 2006 des entreprises d'insertion «Quand l'entreprise lutte contre l'exclusion». N° 38 Trimestriel Automne 2007. CNEI (Comité National des Entreprise d'Insertion - France)
- FEDEI (2005-2007): Ponencias de cada una de las jornadas anuales organizadas sobre Empresas de Inserción. Madrid.
- Legislación y normativa de EI en cada Comunidad Autónoma.
- Página web FECLEI, Federación Castellano Leonesa de Empresas de Inserción: [www.feclei.org](http://www.feclei.org)
- Página web FEDEI, Federación Española de Empresas de Inserción: [www.fedei.org](http://www.fedei.org)







