LA FUEYA

Ingreso de donativos en Caja de Asturias.
CUENTA: 2048-0156-12-340000497

Nº 59
Junio de 1999

IMPRESO POR EL SERVICIO DE PUBLICACIONES DE LA UNIVERSIDAD DE OVIEDO

AVISO

Si hay alguna persona interesada en recibir (por correo informático o por carta) las ACTAS de las Juntas de Coordinación de ISF Asturias y León o los INFORMES internos realizados por los grupos de trabajo, puede ponerse en contacto con Alberto:

985 37 09 41
algas1@santandersupernet.com

NOTICIAS

Se está trabajando en la creación de una página web de la Federación de ISF. La dirección es la siguiente:
www.esi.us.es/~schnier/presen-federal.htlm

De momento, la página es provisional, a la espera de comentarios, sugerencias,... Así que si queréis aportar alguna idea, ésta será bien recibida. Para ello, puedes ponerte en contacto con José Alfonso,

985 36 76 71
tejo@pangea.org

¿REFORMAR EL SISTEMA DE APROBACIÓN DE PROYECTOS?

En la "asamblea" federal de Marzo se comentó, en referencia a la aprobación federal de proyectos, el hecho de que en la práctica es muy difícil (en realidad anecdótico) que alguna asociación emita un **NO**.

Si analizamos los motivos podrían ser, más o menos, estos:

- Resulta difícil ser tan tajante ante un proyecto que se conoce de leídas.
- Confianza, más o menos, en la asociación que lo presenta y ésta, a su vez, en la persona que lo identificó (¿y ésta, a su vez, más o menos, en la contraparte?).

Boletín Informativo de Ingeniería Sin Fronteras Asturias y León

ISF/AyL : Campus de Viesques. Aulario Sur. 33204 **Gijón**
E.T.S. de Ingenieros de Minas, c/ Independencia 13, 33004 **Oviedo**
Pabellón Albeitar-Avda. de la Facultad de Veterinaria 25, 24071 **León**
e-mail: isf@etsiig.uniovi.es / isf@est.unileon.es
Dep. Legal AS-1438-93/C.I.F.:G-33378191

INGENIERIA SIN FRONTERAS
CENTRO POLITECNICO SUPERIOR
C/ MARIA DE LUNA 3
50015 ZARAGOZA
ZARAGOZA

- Las asociaciones tienen mucha ilusión en ejecutar PROYECTOS y puede ser duro negarles esa posibilidad, máxime cuando ya llevan detrás un trabajo de identificación que requiere muchas horas y esfuerzos.
- Las asociaciones no dejan de ser personas que conocen a las otras personas que son otras asociaciones.
- Pensamiento de que es mejor hacer algo, aunque no estemos de acuerdo con esa acción, pues ese da vida a las asociaciones.
- Los proyectos presentados son todos estupendos

Esta serie de motivos, u otros, pueden ser los que hacen que, una vez superada la barrera de la abstención, no sea superada la del NO.

Por otra parte, antes de plantearnos soluciones, habría que plantearse si este es un problema o, más importante, si aún siéndolo su solución no causará un problema mayor (disculpa vana pero que debe alentarnos para que la solución buscada sea buena).

¿Qué problemas puede causar? ¿Qué soluciones NO los causarían?. Interesantes preguntas.

Pensando a ratos perdidos en el tema se me ocurrió en la posible adaptación del sistema de votación utilizado por el PBI (Brigadas Internacionales de Paz) para la toma de ciertas decisiones (no todas). Paso a continuación a describirlo, diciendo de antemano que es un método que está en evolución, esto significa que en sus orígenes fue distinto y posiblemente en el futuro continúe adaptándose a las necesidades del grupo, de la misma manera que nosotros deberíamos, caso de decidir adoptar algo parecido, amoldarlo a nuestro sistema organizativo y al tipo de decisiones que con él queremos resolver (aprobación federal de proyectos).

En el método que utilizan, los posibles votos emitidos no son dos, sino cinco (en la práctica seis, creo yo) y parten de una premisa importante: para adoptar la decisión debe haber consenso, si una asociación se niega, no se podrá realizar. Los posibles votos son los siguientes:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo pero con reservas, éstas a su vez pueden ser de dos tipos:
  - ✓ Reservas no importantes: se tendrán en cuenta por quien hizo la propuesta.
  - ✓ Reservas importantes: se debe reformar la propuesta.
- No hay opinión, en cuyo caso se debe explicar el porqué.
- Desacuerdo total abstención, significa que no se está de acuerdo pero no se quiere **bloquear la propuesta.**
- Desacuerdo total veto, este voto debe añadir:
  - ✓ Razones
  - ✓ Propuestas alternativas
  - ✓ Plazos

  Pasándose a discutir la propuesta alternativa y manteniendo mientras tanto la que ya se tenía.

Como se puede ver, creo que no es absolutamente traspolable a nuestra aprobación de proyectos, pero su estructura puede resultar interesante. Dejo de momento aquí el tema en espera de poderle dar vueltas con ayuda de otra gente y que otra gente le de vueltas con ayuda de otra gente, siendo plenamente consciente de que tanta vuelta puede hacerlo acabar en la papelera (*"triste destino si es el olvido"*)

Dani. ISF Asturias y León.

EMPRESAS DE INSERCIÓN SOCIAL

Como ya comentamos en La Fueya anterior, en el mes de Mayo tuvo lugar un taller en el que se discutió el futuro de ISF en un proyecto de inserción social. A continuación os presentamos un par de textos muy relacionados entre sí. En el primero podrás enterarte de lo que pasó en ese taller y en el segundo la Comisión de Empresas de Inserción Social de ISF AyL nos explica su punto de vista sobre cómo se deben llevar a cabo este tipo de proyectos, aclarando algunos de los conceptos que pueden quedar un poco oscuros en el primer texto.

TALLER: PROYECTOS EN EL CUARTO MUNDO. EL PAPEL DE ISF EN LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN SOCIAL

El día 5 de Junio tuvo lugar, en el local de RIQUIRRAQUE, un taller que llevaba por título *PROYECTOS EN EL CUARTO MUNDO. EL PAPEL DE ISF EN LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN SOCIAL.* En este, se trataba de debatir el futuro de ISF AyL en el proyecto Riquirraque, a partir de una propuesta realizada en la Junta de Coordinación del mes de Mayo por el grupo de Empresas de Inserción Social (EIS).

Riquirraque es una EIS que ISF AyL lleva apoyando desde su gestación, la cual tuvo lugar en el proyecto HORIZON-FENIX, llevado a cabo por ISF AyL entre los años 96 e inicios del 98. Entre los beneficiarios de este proyecto surgió un grupo de cuatro personas dispuestas a poner en marcha Riquirraque, junto con otras tres personas normalizadas. Se decidió que la empresa tendría su sede y centraría sus actividades en la ciudad de Gijón, donde alquiló un local en la C/ Electra 19 bajo.

Riquirraque tiene como primer objetivo la inserción social de sus trabajadores no normalizados y desarrolla una serie de actividades económicas: educación ambiental, campañas de concienciación medioambiental, punto de información medioambiental, venta y distribución de papelería ecológica, recogida, recuperación y venta en el rastro de muebles, electrodomésticos y ropa, restauración de muebles y reparación de electrodomésticos bajo pedido, mudanzas y portes...

La estructura humana en Riquirraque ha ido cambiando con el tiempo. Una de las causas de este cambio fueron las dificultades encontradas en las relaciones entre los trabajadores en proceso de inserción y una de las gerentes de la asociación, lo que supuso un proceso de cambio muy importante en la forma de funcionar Riquirraque. En la actualidad, Riquirraque está constituida como una Asociación y funciona de forma asamblearia. En las asambleas tienen derecho a voto los cinco socios que componen Riquirraque: sus tres trabajadores en proceso de inserción (Macarena, Luis y Mónica), la gerente de la Asociación (Charo) y el quinto voto está en manos de ISF AyL, que, desde hace relativamente poco tiempo, es socio.

Con esta estructura, aunque las decisiones del día a día las toma la gerente, tanto ISF AyL como los tres trabajadores en proceso de inserción pueden participar de forma decisiva a través de las asambleas, estando una mayoría (3/5) de los votos en manos de los trabajadores en proceso de inserción. Sin embargo, parece percibirse que estas tres personas quieren tener los derechos, pero no las obligaciones de ser los dueños de la asociación. Dicho de otra forma, aunque Riquirraque surgió como su propio proyecto de autoempleo ha ido derivando hacia una situación en la cual las personas que se iban a "autoemplear", prefieren ser trabajadores que dependan jerárquicamente de un "empresario", es decir estar contratados a cambio de un sueldo. De hecho, ante una pregunta directa sobre este asunto fue eso lo que contestaron.

Sin embargo, los sueldos que reciben en la actualidad no pueden ser considerados ni siquiera como salarios de subsistencia, de hecho no se trata de puestos de trabajo dignos, como tampoco lo es el de la gerente. En este aspecto, por lo tanto, el proyecto no está funcionando correctamente, pero es que otros de sus fines, el de la inserción social, tampoco está progresando como debería. Colabora voluntariamente en este fin Mariví, trabajadora social que puede ir dos mañanas a la semana, pero parece claro que se debe dotar al proyecto de una asistencia más continuada en este sentido.

La actividad mercantil de Riquirraque también debe ser mejorada si se quiere dar viabilidad real al proyecto. Una salida que se ve desde el Grupo de EIS pasa en convertir la Asociación en una sociedad mercantil, puesto que se han escuchado sugerencias (aunque no compromisos firmes) en el sentido de que si Riquirraque fuese una empresa podría recibir determinadas ayudas a las que no tiene acceso por su estructura actual de Asociación. Esta idea de cambio de estructura jurídica viene además apoyada por la próxima promulgación de una nueva Ley de EIS que, según los borradores estudiados por el grupo de EIS, dará ventajas fiscales a la contratación siempre que al menos el 51% del capital de la empresa esté en manos de una entidad sin ánimo de lucro.

Por otro lado, se ha ofrecido a ISF AyL una cantidad de dinero que se aproxima a los 15 millones de pesetas siempre que se destinen a un proyecto de EIS (prioritariamente Riquirraque). El origen del dinero está libre de toda sospecha, en el sentido de que se pueden aceptar sin ningún riesgo de pisar los principios de ISF AyL. Sin embargo, el/la/los/las donante/s pide/n permanecer en el anonimato.

Ante esta situación, el grupo de EIS propone que ISF AyL asuma el rol de empresario con el proyecto de EIS Riquirraque o que lo abandone, puesto que esta sería la única posibilidad para que el proyecto funcione correctamente (tanto en su aspecto social, el prioritario, como en su aspecto económico). Para ello, se constituiría Riquirraque como una Sociedad Limitada, de la que ISF poseería entre el 51% y el 100% del capital, procedente de la donación anteriormente mencionada. Todo esto llevaría un tiempo, puesto que se tendría que realizar un estudio de los recursos humanos y materiales necesarios, la elaboración de un organigrama, la realización de pruebas para la selección de personal,...en definitiva, todos los pasos necesarios para la constitución de la empresa Esto supondría un trabajo que el grupo de EIS con la ayuda por parte de la asociación que fuese necesaria, está dispuesto a asumir. Mientras tanto, se debe poner en marcha dos proyectos subvencionados por el Ayuntamiento de Gijón, solicitados por Riquirraque.

Evidentemente, se propone un cambio sustancial en el proyecto que entre otras cosas debería ser aceptado por la Federación de ISF. Pero antes, debería ser aprobado por ISF AyL. La asistencia al taller fue bastante escasa, y allí se decidió que se debería convocar una Asamblea Extraordinaria para tratar la propuesta. Mientras tanto, y puesto que en la Junta de Mayo se había decidido que en el taller se debería tomar decisiones, se acordó que se vayan dando los paso necesarios para ir ganando tiempo.

Como es lógico ante la situación en la que nos encontramos, han surgido muchas dudas, que deberán ser contestadas en esa Asamblea Extraordinaria, aunque en este taller se han ido viendo algunas ventajas e inconvenientes de los posibles pasos a seguir para articular la propuesta, así como algunas sugerencias. A continuación, se pueden ver algunas de estas dudas y sugerencias.

- Qué porcentaje del capital de la futura Sociedad Limitada debe estar en manos de ISF AyL. El mínimo debe ser el 51%, pero también podría poseer su totalidad o cualquier cifra intermedia. El no poseer el 100% daría la posibilidad a los trabajadores (u otras personas o entidades) de involucrarse más directamente en el proyecto, pero también podría dar lugar a falta de entendimiento en el caso de reparto de posibles beneficios en el futuro, puesto que nunca debe olvidarse que ISF es una organización sin ánimo de lucro.
- Parece necesaria la creación de un Código Deontológico en el que se defina perfectamente la función que asume ISF AyL con este cambio en el proyectos, así como el objetivo fundamental del mismo (en ningún caso conseguir una fuente de financiación en Riquirraque, sino conseguir una Empresa de Inserción Social que funcione realmente y que cumpla su objetivo de insertar y no el de dar falsas esperanzas que luego no se puedan cumplir).
- Ante un paso tan importante, sería muy beneficioso contar con el punto de vista de todos los socios de ISF AyL, tanto de aquellos que estén a favor como de los que no lo estén. Por eso parece necesario la convocación de una Asamblea Extraordinaria cuyo único tema a tratar sea este proyecto.
- Hay dudas sobre la viabilidad económica del proyecto a pesar de que se acepte la propuesta del grupo de EIS. Sin embargo, sobre lo que no hay dudas es sobre la no viabilidad del mismo en la situación actual.
- También hay dudas sobre el tipo de empresa que se quiere crear. Si se quiere que sea una empresa finalista (en la que finalmente los trabajadores en proceso de inserción queden como propietarios de la empresa una vez insertados) o una empresa de transición (por la cual vayan pasando diferentes personas en proceso de inserción para salir de ella cuando realmente estén insertados y puedan encontrar un puesto de trabajo digno fuera de Riquirraque). Se tome la decisión que se tome, no debemos olvidar la necesidad de que los

proyectos de ISF busquen un desarrollo sostenible, esto es, que finalmente quede en manos de sus beneficiarios.

- Este cambio en Riquirraque supondría que ISF AyL adquiriría un compromiso muy importante y conlleva mucha responsabilidad, además del esfuerzo que evidentemente supondrá para las personas más involucradas en el proyecto. Debemos tener claro dónde nos metemos y pensar si somos capaces de llevarlo hacia delante. Además, no se debe olvidar que en ISF AyL se llevan a cabo otras actividades además de este proyecto y que no deberían verse afectadas. Siempre debemos tener en cuenta los que somos y lo que podemos y no podemos hacer.
- Si finalmente se da este paso, se debe decidir si se quiere que Riquirraque sea sólo el primero de proyectos similares o si es sólo un compromiso aislado de ISF que se toma para no abandonar un proyecto que pasa por una mala situación.

LA PROMOCIÓN DE EMPRESAS DE INSERCIÓN SOCIAL

1. CONCEPTO DE EMPRESA DE INSERCIÓN SOCIAL

Una Empresa de Inserción Social (EIS) es una organización en la que trabajan -aunque no exclusivamente- personas con especiales dificultades de integración sociolaboral, cuyo fin es la obtención de beneficios humanos antes que mercantiles -pero sin excluirlos- y que en su estructura cuenta con determinados elementos humanizantes que permitirán paulatinamente la normalización de sus trabajadores. Es una empresa, un sujeto de actividad económica, esto es, compra unos productos, produce unos bienes o servicios y los vende. No se dedica principalmente a la formación, ni a proporcionar asistencia social a sus miembros -aunque en alguna de estas empresas esas actividades tengan un cierto peso- sino a producir y vender obteniendo un beneficio. No tiene exclusivamente trabajadores marginales, sino que combina adecuadamente profesionales con dificultades de integración con otros normalizados y de alta productividad, que pueden servir de referencia y dotar de solidez a la organización. Los elementos humanizantes a que hace referencia esta definición son muy variados: desde la gestión democrática y participativa que comparten con las cooperativas y otras entidades pertenecientes a la denominada Economía Social o la inversión en formación y educación -principalmente, de los empleados con más carencias-, hasta el establecimiento de un límite en las diferencias salariales. Respecto a todo esto deben hacerse algunas precisiones:

- Nos hemos centrado en el concepto económico *empresa* (sistema que realiza aprovisionamiento, transformación y comercialización de bienes y servicios, sobre la base de unos subsistemas organizativo y financiero), dejando en segundo plano la *figura jurídica* (el empresario, propiamente dicho). De hecho, las EIS pueden adoptar diferentes formas jurídicas, algunas de ellas sin ánimo de lucro como asociaciones y fundaciones o, incluso, mantenerse dentro de la economía sumergida.
- Es obvio que las EIS persiguen fines sociales antes que económicos. La generación de empleo está antes que la productividad y, de hecho, se trabaja con plantillas poco productivas. También es obvio que en un contexto económico mercantil, las iniciativas que podrán triunfar y continuar activas durante mucho tiempo serán aquéllas que consigan ser rentables, autosostenidas y generadoras de recursos para su modernización y crecimiento, esto es, competitivas.
- Casi todas las empresas invierten hoy día en la formación de sus empleados. Sin embargo, en las EIS esta formación puede dirigirse también a aspectos no conectados con la actividad productiva y con una dimensión más educativa (formación académica que fue abandonada en su día, habilidades sociales que se han ido perdiendo o no se llegaron a adquirir, etc.).
- Las limitaciones a las diferencias salariales se dan en la mayoría de las EIS. En la práctica esto suele provocar dificultades tales como el reclutamiento y conservación de gestores u otros técnicos profesionales de calidad.
- Los sectores en que se encuadran las EIS, según un trabajo de campo efectuado por Cáritas, serían: recogida de residuos y reciclaje (25%), limpieza (13%), jardinería (12%),

comercialización y ventas (12%) y otros como fontanería, cocina, canguros o mensajería (38%). Son, en general, sectores intensivos en mano de obra, maduros y con escaso valor añadido, lo que añade dificultades a la viabilidad.

- Otra traba para que estas empresas sean competitivas radica en que han de incluir en su plantilla a profesionales responsables del seguimiento de la integración de los trabajadores procedentes del mundo marginado. Por tanto, las EIS han de soportar costes laborales extras a otras empresas: los de los trabajadores normalizados que no generan productos directamente comercializables y los de los trabajadores en inserción que aportan escasa productividad.
- Existen dos tipos fundamentales de EIS. Por un lado, tenemos las organizaciones "puente" o "transitorias" entre la marginación social y los empleos normalizados; en ellas, por tanto, ha de limitarse de forma cíclica el tiempo de permanencia de una mayoría de trabajadores, manteniéndose constante un reducido núcleo interdisciplinar que genera estabilidad y continuidad. Por otro lado, están las "finalistas", aquellas otras EIS donde el objetivo es la permanencia a largo plazo de todos sus trabajadores actuales, mezcla de normalizados y marginados sociales, con el fin de que, paulatinamente, las diferencias entre ambos colectivos vayan desapareciendo, mientras se continúan incorporando nuevas personas excluidas según el crecimiento empresarial lo permita; este modelo de EIS recoge actualizándolas las características básicas de la sociedad cooperativa de trabajo asociado, procurando tender hacia la homogeneidad de socios intríseca a ésta desde una situación previa necesariamente heterogénea.
- Aunque el marco normativo de las EIS que actualmente elabora el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales se decanta por el primer tipo de empresa, es indiscutible la existencia de muchas EIS relevantes del segundo tipo, caso de Traperos de Emaús y otras. Esto es, la realidad implacable muestra muchas EIS donde, fuera esa o no esa su vocación inicial, gran parte de la plantilla socialmente excluida se queda en la empresa sin transitar en el corto-medio plazo hacia empleos ordinarios externos a las mismas. Las razones de esto han de buscarse en una combinación de factores: esencialmente, la imposibilidad de algunas personas para abandonar el empleo protegido (lo que transforma el concepto habitual de empleo protegido -no permanente- en el de empleo protegido permanente) y el atractivo clima sociolaboral que se respira en muchas EIS (lo que induce que, aunque puedan irse, los antes excluidos -ahora normalizados- prefieran quedarse y apoyar a nuevos excluidos). Sobre la base de estos hechos, queda por debatir con mayor profundidad cuál de las dos formas de llevar a cabo una empresa de inserción (transitoria o finalista) es más efectiva, más justa para todos, más integral...

2. PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA PARA PROMOCIÓN DE EIS

Aplicando un enfoque que mezcla la gestión de proyectos con la denominada Investigación-Acción Participativa, pueden delimitarse las siguientes fases para la promoción de una EIS. La secuencia no es estricta sino orientativa pues, según las circunstancias, deberán excluirse, cambiarse de orden o simultanearse etapas. Así mismo el texto no pretende sentar cátedra sino servir de base para el debate entre las entidades involucradas en la promoción de este tipo de empresas.

1. Formación y consolidación de un equipo de promotores externos

Se suele tratar de una Fundación, una Asociación, un grupo organizado informalmente, un equipo perteneciente a una institución pública, personas independientes o una combinación entre varios de ellos (acuerdos de colaboración para complementarse), que pretenden poner en marcha una (o más) EIS. Algunos de ellos podrán involucrarse como autoempleados en la EIS creada, pero eso no tiene por qué suceder. Este equipo de técnicos multidisciplinar es fundamental y tiene que conocer todos los problemas con los que seguramente se va a enfrentar: capacidad financiera, problemas con los recursos humanos... Se trata de una fase fundamental pues, si no existe este equipo, parece imposible la creación de una EIS con alguna posibilidad de ser viable.

El equipo de promotores será el responsable de lanzar la actividad empresarial, basada en estudios de mercado previos, de apoyar financieramente a la empresa en sus inicios, de buscar financiación, de seleccionar a los recursos humanos y, en fin, de llevar a cabo todo aquello que sea necesario para la puesta en marcha de la empresa. Este proceso puede o bien realizarlo independientemente, o implicar al resto de personas de la empresa y utilizar una metodología más participativa. De cara a la constitución de la empresa, la forma jurídica y el capital social, el grupo de promotores puede optar por ser parte de esa estructura y controlar la mayoría del capital o promover una estructura independiente, como sería el caso de una cooperativa.

2. **Estudio de mercado y análisis de viabilidad empresarial**

Tras la decisión del grupo de promotores de seguir adelante, se deberá realizar un estudio pormenorizado de la iniciativa empresarial que se pretende llevar a cabo: investigación de mercado, diseño técnico-comercial, recursos humanos, aspectos jurídicos, viabilidad económica-financiera, etc. Si el resultado del estudio es positivo, entonces puede pasarse a las siguientes fases. El objetivo de esta fase es garantizar el futuro de la empresa y no involucrar a ninguna persona en actividades sin viabilidad.

3. **Recursos humanos de la empresa**

Debe tenerse en cuenta la búsqueda de un equilibrio en los recursos humanos que lo integren, con una cierta complementariedad entre ellos. Por tanto, deberá incluir personas normalizadas y otras procedentes de la exclusión sociolaboral. Las primeras combinarán formaciones técnicas, administrativas y de trabajo social, además de mostrar especial sensibilidad social y experiencias de trabajo y conocimiento común. Las segundas deberán ser lo más homogéneas posible y haber superado etapas previas de normalización social (por ejemplo, procesos de desintoxicación); en general, no deberán estar totalmente desestructuradas, sino que convienen que procedan de procesos prelaborales superados con cierto éxito. El número de personas a seleccionar dependerá de los resultados obtenidos en el estudio inicial, el cual orientará sobre: perfiles, cualificación, etc.

4. **Diálogo inicial promotores externos-colectivo beneficiario**

Los promotores externos pertenecen a (o colaboran con) la organización a que se hacía referencia en la fase 1. El colectivo beneficiario son las personas que van a desarrollar alguna actividad dentro de la empresa y, como ya se dijo, son una combinación de personal laboral normalizado y en inserción. Aquí se trata de conocer las expectativas y actitudes de ese colectivo beneficiario ante la posibilidad de realizar el proyecto mientras se comienza a cohesionar el grupo. Al mismo tiempo, se eliminarán posibles esperanzas "mesiánicas" (alguien viene desde fuera a salvarles, a solucionar todos sus problemas), se establecerán acuerdos sobre los que construir el programa y se distribuirán tareas y responsabilidades. En un principio será lógico que dichas responsabilidades recaigan con mayor peso sobre el grupo promotor externo, buscando poco a poco la transferencia de las mismas hacia el colectivo beneficiario, teniendo como objetivo la consolidación de una empresa autosostenible.

Es en el marco de este diálogo inicial donde se deben ir tratando ciertos temas que condicionarán a la empresa, al menos, en el corto plazo. Así por ejemplo, la forma jurídica que adoptará la compañía no puede ser decidida con los criterios puramente técnicos de los estudios iniciales, sino que tiene unas tremendas implicaciones organizativas que, en un grupo dinámico, orientarán inmediatamente hacia una forma participativa, como la sociedad cooperativa, o hacia otra más tutelada, como la sociedad limitada. En cualquier caso, conviene recordar que tanto los técnicos como las instituciones que puedan intervenir son participantes en el proceso, aportando sus conocimientos técnicos y siendo también objeto del análisis.

5. **Estudio social preliminar**

El estudio social deberá realizarlo un equipo de personas, pertenecientes o no a la empresa, que estén cualificadas para ello (educadores, sociólogos, psicólogos, trabajadores sociales, etc.) Este estudio debe ser abordado con una óptica sujeto-sujeto participativa. Aquí habrá que identificar los puntos fuertes y débiles del colectivo de cara a la experiencia de inserción, lo que luego podrá utilizarse como base para el

diseño de las acciones educativas y de los apoyos externos precisos.

Para conseguir éxito en este punto, la metodología participativa da pautas de acción que evitan la "observación clínica" exterior, procurando que surjan en el diálogo las historias personales previas: experiencias laborales o cuasilaborales, habilidades diversas (algunas, apenas intuidas por el sujeto, pueden quizá ser señaladas por el grupo), gustos personales que pueden ser convertidos en actividad profesional (las plantas, la infancia, el trato personal...). Esta fase es sumamente importante, pues sólo si el proyecto empresarial está basado en habilidades y saberes que el grupo tiene -y sabe que tiene- será creíble para los integrantes del colectivo y podrán implicarse y comprometerse de verdad.

6. **Formación**

El grupo ha identificado sus puntos fuertes y débiles, ha revisado su historia y ha hecho salir a la luz sus conocimientos y habilidades. También ha avanzado como tal grupo. Desde la progresiva clarificación del proyecto empresarial, cada persona se ha enfrentado a las obligaciones por asumir y las tareas a realizar. De todo ello ha de surgir un plan de formación y los apoyos externos necesarios. No se trata de un plan de formación estandarizado, reproducible en otros proyectos, sino SU plan de formación, a medida, adaptado a su realidad tanto en contenidos como en metodología. Un plan para ayudarles a llegar a donde ellos quieren ir, para capacitarse para trabajar en su empresa. Un plan que parte de dónde están y les dirige hacia dónde quieren ir, a partir de su realidad concreta.

También es el momento de ir precisando los apoyos externos necesarios (apoyos del propio grupo investigador, así como de ONGs u otras instituciones públicas y privadas), los cuales deben ser también definidos y solicitados por el colectivo beneficiario mediante visitas a esas entidades.

Otro aspecto básico a tener en cuenta es que la precariedad económica familiar de la mayoría de emprendedores exigirá la dotación de un sistema de becas que facilite su permanencia en el proyecto; con unos plazos establecidos -aunque prorrogables según las circunstancias- estas becas deberán continuar en las fases siguientes hasta que la EIS genere suficientes ingresos para cubrir sus costes laborales.

7. **Experiencia piloto**

Es conveniente que la puesta en marcha de la EIS pase por una fase de test en la que, sin lanzarse aún a competir abiertamente en el mercado, ya se ensaye la actividad empresarial en condiciones lo más parecidas posibles a las reales. Para ello, es interesante aprovechar diversos programas subvencionados que permiten combinar formación, actividad mercantil y reflexión sobre la propia acción. Existen algunas iniciativas de la Unión Europea relacionadas con la promoción de empleo de colectivos socialmente excluidos. Pueden y deben ser aprovechadas para la creación de EIS, aunque suponen una carga burocrática y financiera que el grupo no puede de ningún modo asumir y han de ser gestionados por una institución externa.

Este es el momento de consolidar el diálogo entre el grupo y las instituciones que vayan a proporcionar el apoyo externo a la empresa, fortaleciendo la estructura de red que deberá permanecer evolucionando en el tiempo junto a la EIS. A lo largo de la esta fase de prueba activa se pueden rediseñar sobre la marcha, en función de la experiencia cotidiana y de la reflexión que sobre ella haga el grupo, los planes formativos o el propio proyecto empresarial, que ahora puede parecer demasiado ambicioso, corto de miras o, simplemente, mal orientado en algún aspecto. Es tiempo también de asentar los roles que cada miembro del grupo va a desempeñar. Aquí puede ser importante el papel del equipo dinamizador, ayudando a que afloren conflictos subyacentes, a que el grupo valore adecuadamente las capacidades o limitaciones de cada uno y, en definitiva, a que ajuste convenientemente con ellas las responsabilidades personales y tareas que cada uno asume.

8. **Puesta en marcha definitiva**

La puesta en marcha definitiva de la EIS tiene lugar tras la Fase de prueba anterior. Ello requiere que se den una serie de condiciones. Más que una lista definitiva, ofrecemos una serie de indicadores que dan pistas sobre el grado de madurez del proyecto. La valoración de cada uno de estos puntos corresponde al propio grupo, que debe ser capaz de autoevaluarse en diálogo con los animadores, los cuales serán cada vez menos necesarios:

- El grupo comprende perfectamente su empresa, el funcionamiento de la misma y posee las habilidades básicas para desarrollar la actividad empresarial.
- Las relaciones con los apoyos externos están claras, definidas y operativas.
- El mercado responde como se había previsto ante el producto que oferta la empresa. Por tanto, ésta presenta un aspecto de viabilidad suficiente.
- El grupo ha adquirido unos niveles de empatía y de trabajo en equipo que garantizan la capacidad para resolver conflictos y que permiten no dedicar más que una pequeña parte del tiempo y energía a la dinámica intragrupal, pudiendo volcarse especialmente en la actividad empresarial.
- El nivel de compromiso con el proyecto de los miembros del grupo es suficiente para prever su permanencia a medio plazo, incluso contando con las inevitables dificultades de la puesta en marcha.

Comisión de Empresas de Inserción Social
Ingeniería Sin Fronteras de Asturias y León

TALLER: DESARROLLO PRÁCTICO DE PROYECTOS EN EL CUARTO MUNDO

El próximo día 10 de Julio, a las 16:30, tendrá lugar un taller que tendrá por título "**Desarrollo práctico de proyectos en el Cuarto Mundo**".

Este taller se encuadra dentro de los cursos de formación que se han venido desarrollando a lo largo de todo el año. La entrada es libre, así que os animamos a participar.

En esta ocasión, se encargarán de desarrollar el taller **Fernando Diez Casielles**, secretario de Cáritas, y **Eduardo García Ibaseta**, socio de Ingeniería Sin Fronteras de Asturias y León y autor del proyecto de Cuarto Mundo: Informatización de Centros de Atención a Transeúntes.

El lugar donde se llevará a cabo el taller es el Centro de Acogida Cano Mata-Vigil **(C/ Armando Collar 21, OVIEDO).**

COMISIÓN/ACTIVIDAD	*COORD./RESPONS.*	*LOCALIZ.*	*TFNO.*
Coordinador General	**José Alfonso García**	**Gijón**	**985367671@**
Vicecoordinador General	Daniel Caso	Gijón	985141194
Vicecoordinador para León	José Ramón Llamera	León	987227461@
Áreas de Investigación	**Jorge Coque**	**Ind. Gijón**	**985162134@**
Construcciones Apropiadas	Miguel Ángel Rodríguez	Minas Oviedo	985104286@
Economía Alternativa Solidaria-Comercio Justo	Alfredo López	Industriales Gijón	985160918
Economía Alternativa Solidaria -Cooperativismo	Jorge Coque	Industriales Gijón	985162134@
Economía Alternativa Solidaria -Organización	Gonzalo Méndez	Oviedo	985213427@
Informática para Discapacitados "I-D"	Ángel Neira	Informática Gijón	985373408@
Documentación	**Beatriz González**	**Minas Oviedo**	**985237631**
Biblioteca	José Ignacio Díez	Industriales Gijón	985326754
La Fueya	Águeda Prieto	Gijón	985374496
Financiación	**Juan Vilanova**	**Oviedo**	**619543105@**
Recursos Humanos	**Daniel Caso**	**Gijón**	**985141194**
Formación	**Álvaro García-Sampedro**	**Gijón**	**985365038@**
Proyectos	**Félix Ferrería**	**Avilés**	**985573408**
Cuba: Construcciones de adobe estabilizado	Miguel A. Rodríguez	Minas Oviedo	985104286@
Gijón: Proyecto REVOL	Jorge Coque	Gijón	985162134@
Mozambique: Promoción de microempresas	Teresa González	Gijón	985370146@
Asturias: Informatización de Centros de Atención a Transeúntes	Eduardo García	Gijón	985340942@
Gijón: Proyecto Riquirraque	Juan Vilanova	Industriales Gijón	619843105@
Relaciones Externas	**Mabel Valera**	**Oviedo**	**985240266@**
Consejo Asesor del Ayuntamiento de Gijón	Teresa González	Gijón	985370146@
Contactos Medios de Comunicación	Victoria Caso	Gijón	985351860
Coordinadora de ONG's y Plataforma del 0,7% de León	José Ramón Llamera	León	987227461@
Coordinadora de ONGD's de Asturias	Águeda Prieto	Gijón	985374496
Secretaría	**Alberto García**	**Gijón**	**985370941@**
Oficina León	Guillermo Tomé	Albeitar	987291140
Oficina Industriales	Patricia Roldán	Industriales Gijón	985161319
Tesorería	**Juan Carlos Menéndez**	**Oviedo**	**985212697**

Ángel Neira	neira@trasgu.aic.uniovi.es
Gonzalo Méndez	gmendez@pangea.org
Juan Carlos Menéndez	la_arena@inves.es
Luís Manuel González	m.castro2@cgac.es
Miguel Ángel Rodríguez	miguel@git.uniovi.es
J. Ramón Llamera	isf@est.unileon.es
Jorge Coque	coque@etsiig.uniovi.es
Fernando de los Rios	isf@cenpol.uem.mz
Juan Vilanova	gfiastur@teleline.es
Teresa G./J. Alfonso G.	tejo@pangea.org
Álvaro García-Sampedro	clerigo@iies.es
Alberto García	algas1@santandersupernet.com
Mabel Valera	mabelvalera@lettera.net
Eduardo García	yba@bbvnet.com

PRÓXIMA REUNIÓN DE COORDINACIÓN

Sábado 10 de Julio de 1999

10.30 a.m.

CASA DE LOS MOVIMIENTOS CRISTIANOS

Esquina Canóniga con S. Isidoro

OVIEDO

La dirección de la página WEB de ISF A y L es **www.etsiig.uniovi.es/~isf/index.html**