



Txomin Bereciartua



## **25 años de NoviaSalcedo Fundación ( 1980 – 2005)**

---

Txomin Bereciartua



## ÍNDICE

A MODO DE PREÁMBULO .....	7
UNAS PALABRAS.....	11
BROTA LA IDEA .....	15
COMIENZA EL CAMINO .....	25
NUEVOS RUMBOS.....	31
NUEVO SIGLO CICLO NUEVO.....	51
NSF 2005 - 2008 .....	83
EPÍLOGO.....	89



A modo de preámbulo

## **NSF sinfonía inacabada**



Esta es la historia de los primeros 25 años de vida de NoviaSalcedo Fundación vista por su fundador y Presidente de Honor Txomin Bereciartua.

A los que conocéis a Txomin, no os extrañará que su redacción fuera comenzada a la vuelta a casa del mismo día 28 de noviembre de 2005, día de la celebración de nuestras Bodas de Plata. Seguramente sin quitarse aún el traje, a la vez que cogía los mensajes de su contestador en los que algún amigo le solicitaba sus servicios de “cura”, y sacaba su agenda presto para dar respuesta, arrancaba su ordenador, y empezaba a redactar las primeras letras del tiempo pasado, satisfecho al comprobar que la incipiente idea emprendida años atrás, había tomado forma, y se había convertido poco a poco en una Institución apreciada, y querida, con futuro y proyección.

Probablemente de esta manera, y por el afán de plantear cuanto antes los retos del futuro comenzó la redacción de esta historia.

Ahora que estamos ultimando la edición, Txomin me ha pedido que realice el prólogo, y tengo el convencimiento de que lo que le motiva no es otra cosa que “conectar” con la gente, ganar nuevas adhesiones a esta causa, y retener a los ya comprometidos. Siempre ha hecho igual, y mil veces me he preguntado cómo lo conseguía. Cómo conseguía que sin explicar de forma muy precisa la idea, la gente se pusiera en marcha. Ahora, a sus 78 años continúa con el mismo método: estar atento, escuchar e interpretar los cambios de la sociedad, intuir por dónde va el futuro, hablar, contrastar y aportar, conectar a unos con otros y poner a trabajar a todos, como si el avance de la humanidad dependiera sólo de nuestra aportación en ese crucial momento de la historia. Todo ello, con paz, con humor, sin angustias y sin dramatizar, aunque las cosas se pongan feas.

Llevo trabajando muchos años con él y he comprobado durante todo este tiempo los frutos que esta metodología proporcionaba, así que no me preocuparé mucho si con el esfuerzo por hacernos entender en esta historia tampoco lo conseguimos del todo. La magia hará el resto.

Y es que, se mire por donde se mire, NoviaSalcedo es una cosa rara. NoviaSalcedo es algo distinto. Espero que de la lectura de esta narración

pueda desprenderse que tal vez NoviaSalcedo no haga cosas únicas, pero que la forma en la que hace las cosas han dado lugar a algo único.

En los dos años que han pasado desde la fiesta del 25 aniversario de NoviaSalcedo Fundación hemos seguido trabajando con verdadero empeño para seguir ofreciendo nuevas propuestas de valor para los jóvenes, las empresas y las administraciones y entidades no lucrativas que se relacionan con ellos, y la sociedad en general.

De este empeño han salido resultados remarcables: junto a los más de 800 jóvenes integrados en la empresa y 500 jóvenes formados en áreas emergentes al año, hemos enviado a 120 jóvenes a empresas europeas, publicado el I Informe Bienal Vigía, realizado los III y IV Encuentros Anuales Internacionales con Expertos, hemos prendido la llama de la RSE en la CAPV ante Europa, realizando proyectos europeos de alcance regional, y presentándolos ante el Parlamento Europeo. En 2007, logramos en Atenas nuestro segundo Premio Europeo otorgado por la EFQM por la excelencia en la gestión. También hemos dirigido la elaboración del II Plan del Voluntariado del Gobierno Vasco, realizado el I Informe del Consejo Social de la UPV-EHU sobre la oferta de puestos de trabajos para titulados sin experiencia. Ahora nos encontramos inmersos en el trabajo por alcanzar nuevas metas que se apuntan a lo largo de ésta narración....

Hemos esperado dos años para publicar esta historia, no tanto porque los textos necesitaran reposar y “fermentar” como una buena masa, sino

porque los avatares diarios nos han exigido dedicación. En este tiempo, el autor ha podido tomar mayor perspectiva frente a toda nuestra historia, ha insistido en la necesidad de su publicación para que sea testimonio del “espíritu NSF” ante las jóvenes generaciones, y sobre todo, ha seguido iluminándonos con su faro en este difícil camino.

Él, junto con todos nosotros, ha sido el principal artífice de este “milagro” que es Novia Salcedo. En todos estos años hemos sorteado vientos y mareas, yendo muchas veces a contracorriente, pero hemos logrado mantener el barco a flote en lo que creemos una dirección adecuada.

Os ofrecemos esta historia de la Fundación para que conste el trabajo y esfuerzo de todos los que habéis aportado vuestro granito de arena en esta larga trayectoria, sin el cual no hubiésemos podido llegar hasta aquí.

Pero no nos engañemos, os la contamos -sobre todo- para que la “magia” actúe y os convirtáis en nuestros amigos, nuestros compañeros obstinados de tarea. Esperamos que selléis al menos con nosotros vuestro compromiso por otros 25 años más. Hay mucho espacio para imaginar y queda pendiente trabajo que hacer.

Un saludo muy afectuoso,

*Begoña Etxebarria Madariaga*

Directora de NoviaSalcedo Fundación



## **Unas palabras**

El 28 de noviembre del pasado 2005 cuantos somos y nos sentimos “NoviaSalcedo Fundación” estábamos de fiesta. Celebrábamos sus veinticinco años de vida. El acto tuvo lugar en el marco del Teatro Arriaga y allí estaba la sociedad entera representada por amigos y simpatizantes de la Fundación presidida por el Lehendakari acompañado del Diputado General de Bizkaia y del Delegado del Gobierno en el País Vasco.

Fue un acto hermoso en el que en un ambiente alegre nos felicitamos todos. Hubo reconocimientos agradecidos a personas y entidades con cuyo acompañamiento hemos llegado donde hemos llegado, representadas por algunos de los allí presentes. También yo recibí un reconocimiento de manos del Lehendakari.

Cuando me retiré a casa, agradecí a Dios su amable humor de valerse de mi persona para ayudar y servir a otros. Y pensé:

“Nací en Bilbao, y eso ya es una gran suerte, y vivo con alegría mi vocación de sembrar del evangelio allí por donde paso, lo cual es una suerte añadida.

He buscado realizarla encarnándome en el mundo concreto en que he vivido, tanto en mis trabajos como cura en las parroquias a las que he servido, como en mi promoción activa de instituciones de educación y de cultura, la última de las cuales es esta NSF que hoy ha llegado a su mayoría de edad.

Hemos cubierto en tiempos difíciles una etapa apasionante con buena compañía y ya ha comenzado otra no menos importante al servicio de la juventud de los nuevos tiempos, en la que seguiremos necesitando del apoyo de amigos".

De aquella reflexión nació este bosquejo de nuestra pequeña historia, porque sabido es que nadie ama lo que no conoce y nos importa mucho que tú sepas quiénes somos y cuanto hemos hecho, Espero confiado que su lectura te llevará a engrosar el equipo de nuestros buenos amigos. Contamos contigo.

*Tu amigo Txomin*





Capítulo primero

**Brota la idea**

Hace veinticinco años, a comienzos de los ochenta del pasado siglo, se inicia en Bilbao la historia de lo que hoy conocemos por “NoviaSalcedo Fundación”. Comenzaba la andadura de un largo camino en momentos novedosos llenos de acontecimientos sociales, políticos, económicos y culturales.

**El País pasaba por momentos delicados**

Tras la Dictadura, la sociedad española, y la vasca con mayor incidencia, tuvieron que enfrentarse a históricos tiempos de cambio. Una democracia recién estrenada llevaba consigo la puesta en marcha de instituciones,

proyectos y propuestas sociales y políticas de un modo totalmente improvisado.

El entorno económico se encontraba asolado por una crisis generada por la reconversión y el desmantelamiento sufridos por un tejido productivo incapaz de hacer frente a los nuevos retos que se abrían con la construcción de la nueva Europa. Y el entorno político y social vivía la angustia de la violencia del terrorismo.

Este duro horizonte presidió el estreno del nuevo Estatuto de Autonomía del País Vasco, que ponía en marcha competencias recibidas e Instituciones propias. Entre estas estaba la Universidad Pública de la Comunidad Autónoma Vasca constituida durante el primer año de la década de los ochenta a partir de la preexistente Universidad Autónoma de Bilbao.

No menos fácil era la situación de los jóvenes que se enfrentaban con una barrera, demasiadas veces insalvable, para alcanzar a ver un futuro esperanzador. Podían por fin realizar estudios universitarios, pero para quedarse al terminarlos en titulados sin puesto de trabajo, dadas las escasas oportunidades de empleo que se les presentaban. A ello había que unir un manifiesto vacío de información sobre sus posibilidades laborales.

## Una motivación

¿Cómo reaccionar ante este panorama tan sombrío? Era un problema que me afectaba directamente dada mi especial sensibilidad hacia los problemas de la juventud, desde aquellos lejanos días en que inicié la apasionante tarea de promover grupos de educación activa enmarcados en la sugerente simbología del Escultismo.

Eso pasó con ocasión de mi llegada a una parroquia de Algorta, donde las catequistas se quejaban de que los niños dejaban las clases de catecismo, una vez que habían accedido a su Primera Comunión. Y tienen razón, porque nuestros catecismos les aburren. Busquemos algo que les entretenga y, al tiempo, sea un recurso pedagógico para su formación humana y cristiana, les respondí y, acordándome de un libro sobre escultismo que había caído en mis manos en mis tiempos de seminario, puse en marcha un grupo scout en mi Parroquia. Por cierto, aquella decisión abrió mi segunda vocación como educador y promotor de instituciones educativas y culturales, complementaria de mi vocación sacerdotal. Desde ella me impliqué primero en la promoción del Movimiento Scout Católico en el País Vasco y, con el tiempo en España, y más tarde en el nacimiento de instituciones culturales en Bizkaia.

Los pequeños crecían en sus grupos y el juego scout les iba madurando por dentro. Terminaban sus estudios y yo seguía manteniendo con muchos de

ellos la amistad fraguada en los años de convivencia en reuniones y campamentos y de responsabilidad compartida. Me interesaba en su brujulear en busca de camino en aquellas movedizas arenas de la transición y vivía sus dificultades a la hora de encontrar trabajo.

Me negaba a comulgar con pesimismo inoperante desde mi convencimiento de que los momentos más duros pueden convertirse en un paso adelante clave, si se acierta a responder de modo positivo a sus amenazas. ¿Nos había tocado vivir inmersos en un entorno de guerras, dictadura, crisis, cambios, derrumbe industrial y brutales reconversiones de empresas?. La única respuesta válida era aceptar el reto, en el convencimiento de que todo ser subsiste y se fortalece en la medida en que supera sus dificultades y las convierte en un elemento de maduración y crecimiento.

### **Una apuesta lanzada**

Una noche cenaba yo con algunos de estos mis antiguos scouts, ahora amigos ya convertidos en jóvenes profesionales casados y con hijos, y, como era lo normal en aquellos momentos, acabamos centrando nuestra conversación en las negras perspectivas que esperaban a sus hijos. Yo les escuché y les pregunté en un momento dado “*¿Nosotros qué podemos hacer?*”

– y continué diciendo- *“De nada sirve teorizar o lamentarse pasivamente. Todos los caminos nos llevan a la acción”*.

Esta apuesta, lanzada y aceptada en aquella cena cordial, fue la chispa de la que surgió la idea de lo que hoy es Novia Salcedo Fundación. Al día siguiente mismo, la sugerencia comenzaba el largo camino de su transformación en un proyecto bien definido. Contactaron mis amigos con antiguos compañeros de universidad, tendimos puentes con gentes inquietas provenientes en parte de movimientos de iglesia y en parte de grupos que asomaban en el incipiente magma político y social de la transición. Y nos pusimos manos a la obra.

Reflexionando ahora sobre aquel momento, me doy cuenta de que la Fundación es al tiempo obra mía y obra de un grupo, ya que la tarea que asumí entonces fue la de formar, consolidar, animar y dirigir el grupo orquestal eficaz y bien afinado, que interpretara muy bien la obra. Por eso, no extraña a nadie que a lo largo de este escrito hable unas veces en primera persona y otras lo haga pensando en colectivo.

### **Un nombre simbólico**

La elección del nombre refleja la identidad de los valores que impulsaba a nuestro grupo. Uno de los contertulios había realizado una tesina de historia sobre la persona de Don Pedro Novia Salcedo (1790-1865).

*Pedro Manuel Novia de Salcedo y Castaños nació en Bilbao, fue Alcalde de su ciudad primero y Senador en Madrid después. Participó activamente en la defensa de los Fueros Vascos buscando su entronque en el nuevo Régimen constitucional español, defensa que le valió el ser nombrado primer Hijo Benemérito del Señorío de Bizkaia.*

Personaje polifacético, aunó una seria dedicación a la cultura, y más en concreto al euskera, con un gran espíritu emprendedor en bien del país, tanto en el campo de la educación, como en el de las primeras comunicaciones por ferrocarril y en la renovación de su actividad productiva.

Una personalidad tan decidida y comprometida significaba un buen modelo a seguir.

## **1980 Nace la Asociación**

Las reuniones se sucedieron durante los meses estivales de 1980. Se formó una junta promotora, que con la ayuda de amigos catalanes con los que nos unía una estrecha amistad desde nuestros tiempos del esculatismo, y, sobre todo, con el apoyo de Jordi Porta, Director de la Fundación Boffil de Barcelona, centró la idea y fijó que la personalidad jurídica para la naciente Novia Salcedo fuera la de Asociación. Luego, redactó los Estatutos y los

presentó juntamente con la solicitud de aprobación de la Asociación ante el Gobierno Civil.

Por fin, a comienzos de 1.981 lo que había comenzado en una cena de amigos era ya una realidad, la *Asociación para la promoción de la juventud Novia de Salcedo* oficialmente constituida con un ámbito de actuación que se extendía a todo el País Vasco y a cualquier provincia que tuviera centros universitarios. Fue inscrita el 9 de enero de 1981 en el Registro de Asociaciones del Gobierno Civil de Vizcaya.

Y el 1 de marzo celebramos una especie de Asamblea General Constituyente, que, tras fijar las cuotas y condiciones de los socios, nombró su primera Junta Directiva, de la que formábamos parte:

- Yo, Txomin Bereciartua Aramburu, como Presidente
- Begoña Ocio Hendaya como Vicepresidenta
- Conchi Medrano Samaniego como Secretaria
- Juan Manuel Sinde Oyarzabal como Tesorero
- Elena Sierra Charola, Jon Arrieta Mardaras y Andrés Javier Rueda como Vocales.

## Centrados en el servicio a los jóvenes

Aunque el campo de actuación era amplio como amplia es la vida, centramos nuestra atención en las personas y, más en concreto en los jóvenes, convencidos de que el País Vasco, pequeño y con limitados recursos, siempre ha tenido su mejor “materia prima” en el espíritu y talento de sus habitantes. Era necesario proporcionarles puntos de referencia que les ayudaran a salir del túnel en que se hallaban y a buscar su camino, completar su formación profesional y humana e integrarse en la sociedad.

Urgía ofrecerles información, asesoramiento y formación que les permitieran acomodar sus perfiles a sus ocupaciones del futuro. Nos sobraba buena voluntad, pero poco más teníamos dado el vacío existente y la falta de referentes en los que basarnos. A pesar de todo, decidimos fajarnos dentro de nuestras posibilidades en un trabajo serio de atención a los jóvenes y de sensibilización de los agentes sociales.

Nuestro horizonte de actuación miraba en realidad muy hacia lo alto. Soñábamos con la posibilidad de abrirles a un sistema fiel a las tradiciones más profundas y, a la vez, válido en el mundo, dándoles una base cultural que les permitiera incorporarse activamente a la cultura europea y mundial y dotándoles de herramientas tecnológicas con la que pudieran encontrar y

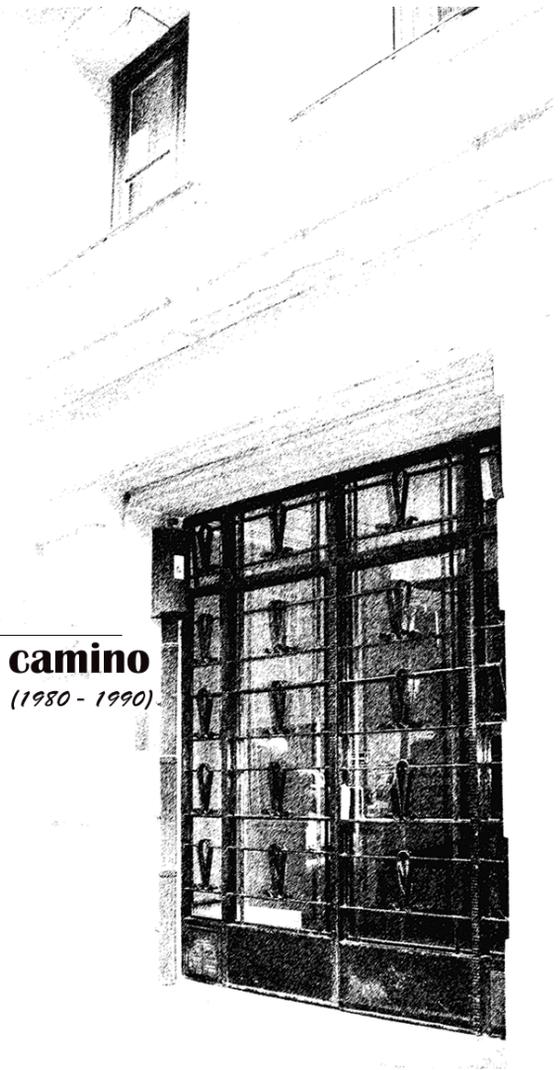
asegurar su empleo y caminar hacia un mundo de mayor progreso y más humano.

Nuestra Declaración de Voluntad fundacional decía que *De cara al “Horizonte 2000” hemos decidido la creación de una Asociación que permita:*

- *Dotar de medios instrumentales a personas que, con identidad de propósitos, se consideran capaces de resolver alternativas culturales y sociales válidas.*
- *Programar actividades culturales y educativas como: seminarios, conferencias, publicaciones, etc....*
- *Crear, si fuera necesario, entidades con propia personalidad y autonomía.*
- *Realizar tareas de investigación y estudios que proporcionen base cultural y científica a sus actividades.*
- *Fomentar la creatividad humana en todas sus manifestaciones culturales.*
- *Difundir el pensamiento e ideas en publicaciones y en los medios de comunicación social.*
- *Dotar a las personas de medios que permitan estar en contacto con los avances científicos y tecnológicos del mundo.*

Esta era entonces nuestra inalcanzable aspiración. Las circunstancias, nuestra pobre base financiera y la necesidad de responder a las demandas más urgentes en cada momento se han encargado de situarla y aterrizarla.





Capítulo segundo

## **Comienza el camino**

*Licenciado Poza n° 10 (1980 - 1990)*

“Novia Salcedo” ya contaba con una forma definida: Nombre, personalidad jurídica y estructura organizacional. La Asamblea General Constituyente me había elegido a mí, promotor y animador de la idea, como Presidente. Comenzaba el largo camino.

## **1980. Etapa de voluntarismo y asociación**

Con presupuesto modesto, ya que había de vivir fundamentalmente de las cuotas de los socios, la Asociación inició su actividad en un acto de presentación celebrado en las navidades de 1980, encuentro en el que se presentaron interesantes conferencias sobre el futuro de la educación y las tecnologías en el país

Su primera sede social estaba domiciliada en la calle Licenciado Poza, número 10 de Bilbao. Era un pequeño local de dos habitaciones con ventanas a un patio situado al fondo de un pasillo largo, alquilada en condiciones favorables por un buen amigo, Enrique Martínez Intxausti.

### **Oficina propia de información y orientación para jóvenes**

A la hora de la verdad bajamos de los sueños a la realidad y, tras contactar con estudiantes y profesionales de la educación, vimos como urgente y realizable dentro de nuestras posibilidades el iniciar en el país unos nuevos e inexistentes servicios de información y orientación, que, además de organizar y mantener al día una buena base de datos, ofrecieran a los estudiantes orientación sobre aspectos tan relevantes como qué estudiar, cómo y con qué expectativas de futuro hacerlo.

Esa fue la misión de la oficina de información y orientación para jóvenes que abrimos en la sede social. Mikel Madariaga fue su primer Director y le acompañaban Miren Asporosa con un equipo pequeño, pero muy unido. Esta oficina comenzó ofreciendo servicios en directo a los recién titulados:

- *Información* sobre trabajos temporales, becas, ayudas, masters, intercambios y salidas al extranjero, cursos de Informática, idiomas, cursillos específicos, cultura y ocio, etc.....
- *Charlas* de orientación profesional, en las que se presentaban las nuevas orientaciones en el campo del trabajo y las salidas profesionales de futuro.
- *Orientación* sobre visitas a empresas, realización de prácticas, elaboración de proyectos, tesinas y tesis.
- *Asesoramiento* a los jóvenes en sus tramitaciones de solicitud de becas de ampliación de estudios.

## **La Asociación sale a la calle**

Como complemento de estos servicios directos, la Asociación pasó a la elaboración de informaciones escritas que extendieran su radio de influencia. Echó humo la multicopista, pero mereció la pena. Se publicó el boletín “*Novia Salcedo informa*” con tiradas amplias y distribución en los Campus universitarios. Y se ofreció información escrita a colegios profesionales, empresas e instituciones. También la dimos en prensa y

programas de radio sobre convocatorias de becas y cursos de formación. Tuvo tanto éxito este servicio, que se convirtió en referencia obligada para los jóvenes universitarios y de una manera u otra ha tenido continuidad hasta nuestros días.

Además se elaboró un estudio *Monografía sobre Gran Bretaña*, que recogía datos sobre el sistema educativo inglés, y el *Primer Libro Blanco sobre la Juventud* realizado a petición de la Administración Vasca.

### **Relevo en la Dirección**

En mayo de 1984 Mikel Madariaga dejaba la dirección de la Asociación para entrar en el mundo de las cooperativas de Mondragón y tomaba el relevo Luis Paulino Grandes, quien prolongó su colaboración con la Asociación hasta julio de 1987.

Continuando con la tarea de mantenimiento y mejora de la información, se enriqueció el fichero en más de quinientas convocatorias y se llegó a conseguir dar un trato personalizado a cada destinatario de servicios. La verdad es que seguían siendo muchos miles los que se acercaban a la Asociación en busca de apoyo, aunque ya comenzaban a existir en el país otras asociaciones públicas y privadas que ofrecían servicios similares.

## **Momentos de crisis**

Habíamos conseguido muchos logros e íbamos creciendo gracias al voluntarismo y entrega de cuantos vivíamos implicados en el proyecto y a ayudas recibidas de Instituciones amigas, de una manera especial, de la “Fundación Víctor Tapia y Dolores Sainz” y de “Cáritas Diocesana de Bilbao”, que nos concedió una subvención anual entre 1.984 y 1.988 gracias al buen saber hacer de Kepa Rekakoetxea..

Pero los tiempos no eran fáciles. La sociedad se iba concienciando del problema e iban apareciendo en el entorno servicios sociales similares. El horizonte se presentaba incierto y el Director emprendió un nuevo rumbo.



### Capítulo tercero

## **Nuevos Rumbos**

*Alameda Urkijo n° 62, 1990 - 2000*



Eran momentos claves. La subsistencia exigía apostar por un giro fundamental y definitivo hacia la total profesionalización de los servicios y del equipo humano.

## **1987. Inicio de la etapa profesional y cambios de peso**

El verano de 1987 Begoña Etxebarria se hizo cargo de la Dirección de la Asociación. Fue ella la que con pulso firme enfiló la nave hacia los nuevos rumbos.

Expresión simbólica de esta nueva dinámica impresa a la Asociación fue el traslado a una nueva sede en locales más dignos, amplios, luminosos y funcionales ubicados en Alameda de Urquijo, 62, 2º izda.

Pero hubo otros cambios de gran calado. Una gestión más profesional, la búsqueda de mayores cotas de autofinanciación, una apertura a convenios y colaboraciones, un horizonte más amplio de actuación, una apuesta decidida por las nuevas tecnologías marcaron un nuevo estilo, fueron como una especie de refundación de la Entidad, único modo de asegurar la existencia de la misma en aquellos momentos críticos.

## **1990. De Asociación a Fundación**

Otra decisión tomada en aquellos momentos clave, fue el paso de Asociación a Fundación. Esta era en realidad la forma jurídica deseada en los momentos fundacionales, pero el rigor de la legislación entonces vigente y nuestra falta de base patrimonial nos llevaron a inscribirla como Asociación.

Pasados diez años, Novia Salcedo Fundación (NSF) era ya una realidad asentada. Este hecho, y la existencia de una legislación más flexible, nos llevó a inscribirla como Fundación, pensando que esta nueva forma jurídica suponía una mayor y actualizada institucionalización.

El 11 de diciembre de 1990 firmamos las Escrituras de constitución de la “nueva” *Fundación Novia Salcedo, privada y sin ánimo de lucro*, ante el Notario de Getxo Fernando Ruiz de Castañeda con un capital inicial de un millón seiscientas mil pesetas. La inscripción en el Registro de Fundaciones del País Vasco se realizó el 29 de enero de 1991 folio 10 con el número 166.

El Documento fundacional decía que *el Fundador y Presidente Txomin Bereciartua Aramburu declara lo siguiente:*

- *Que por su trabajo sacerdotal y por su dedicación constante a la juventud, siente una preocupación y un interés profundo por la formación y promoción de los jóvenes.*
- *Que por este motivo ha sido promotor de movimientos de educación en el tiempo libre e instituciones culturales en el ámbito del País Vasco.*
- *Que la actual Fundación cultural de promoción “Novia Salcedo” tiene sus inicios en la “Asociación para la promoción de la juventud Novia de Salcedo” que en 1.980 empezaba sus actividades en la prestación de*

*servicios de información, orientación y asesoramiento a los jóvenes en materias de formación, empleo y tiempo libre.*

- *Que esta experiencia ininterrumpida y creciente hace ver la conveniencia de formar definitivamente la idea y asentar la personalidad de la Institución, transformando aquella Asociación en Fundación cultural de promoción, para continuar las mismas tareas, adaptándolas a las demandas y necesidades cambiantes de los jóvenes.*
- *Que nombra como miembros de la Junta de Patronato de la “Fundación Novia Salcedo” a Begoña Etxebarria Madariaga, Juan Manuel Sinde Oyarzabal, Pedro María Rekakoetxea Lekue, Juan Antonio Salbidegoitia Arana y Mikel Madariaga Aurrekoetxea.*
- *Que nombra como Directora de la Comisión Técnica del Patronato a Begoña Etxebarria Madariaga.*

Con aquella firma solemne, revivíamos y actualizábamos aquel nuestro espíritu inicial de los años ochenta, reflejado ahora en la Misión, Visión y Valores que marcan las señas de identidad de nuestra Fundación.

## Las verdaderas protagonistas

La verdad es que Begoña Etxebarria y su equipo de trabajo, integrado por personas contratadas y becarios, seguían y siguen siendo quienes realmente empujan el carro. Y lo hacen con un estilo singular.

Quien entra en la oficina se encuentra con un equipo de personas, compuesto en su gran mayoría por jóvenes que han iniciado su experiencia laboral dentro de la Fundación y que le dan ese aire alegre y, al tiempo totalmente entregado, que le caracteriza. Realizan su trabajo en equipo, manteniéndose siempre en formación permanente y en búsqueda de su mejora personal y profesional conforme a criterios de excelencia e innovación, desde un enfoque de liderazgo compartido.

El hecho de que casi el noventa por ciento de su plantilla sea femenina es otro de sus signos de distinción, que facilita un enfoque claro en torno a la compatibilidad entre la vida profesional y personal, muy valorado por parte de todos.

Como señalaron el año pasado, los evaluadores europeos en su informe, la pasión es un hecho muy destacable en Novia Salcedo. En sus palabras:

- *“Existe una pasión real que permite entregar un servicio excelente a los clientes siempre y en todas las áreas”.*

- *“Lo que es más importante es la pasión con la que este grupo de gente joven trabaja. Cada persona entrevistada compartía una clara comprensión de la importancia del trabajo que realizan y es palpable el sentido de implicación y apoderamiento del que disponen”.*

## **Los Amigos**

Los componentes de la Junta de Patronato veíamos muy claro que nosotros no éramos otra cosa que la punta visible del iceberg compuesto por el capital relacional capitalizado por la Fundación a lo largo de sus diez años de existencia. ¿Por qué no intentar que todo ese capital relacional oculto emergiera a la superficie y se incorporara voluntariamente a la actividad de la Fundación?

Nuestro primer intento serio de formalizarlo tuvo lugar en una reunión de amigos organizada por Teresa Querejazu, que celebramos el 10 de mayo de 1996 en un txoko situado junto al antiguo castillo de los señores de Ayala en Quejana. Además de la anfitriona, allí estaban Unai Arteche, Miguel Ayerbe, Alejandro Echevarria, Javier Martínez representado a Francisco Garmendia, Javier Salcedo, Federico Solana y Juan Uriarte en representación de José Antonio Garrido.

La respuesta fue la creación de un Steering Comité, o Consejo de Rumbo, con el objetivo de incorporar personas que aporten una visión de largo

alcance, contactos personales de alta calidad y su deseo de contribuir a los fines de la Fundación ofreciendo su tiempo y sus capacidades de relación junto a una oferta de asesoramiento independiente, cualificado y plural a la Junta de Patronato.

Tuvo una vida muy breve, pero eficaz en relaciones de amistad y colaboración con muchos de sus miembros. En concreto, allí nació el compromiso de colaboración y apoyo total a la Fundación que el grupo “El Correo” le viene prestando. Este primer germen de una agrupación de simpatizantes de la Fundación, fructificaría más adelante en la creación del grupo de los Amigos de NSF y del Consejo Asesor.

### **Problema con respuesta**

El paso de Asociación a Fundación trajo consigo un delicado problema afectivo y efectivo. La nueva figura jurídica no admitía el status de socio, ¿Qué podíamos hacer para atender delicadamente a los cincuenta seis socios de la extinta Asociación cuya fidelidad estaba contrastada por tantos años de colaboración? ¿Cómo mantener vivo un capital humano tan importante?.

La solución vino dada desde Cataluña. Félix Martí, uno de aquellos amigos catalanes que nos habían acompañado y aconsejado en nuestros momentos fundacionales, era a la sazón Director del Centre Unesco de Catalunya.

Enterado del problema, nos sugirió que el mejor vehículo para agrupar a los anteriores socios de Novia Salcedo podía ser la creación de un centro similar en el País Vasco. Se les presentó la idea, ellos aceptaron y así nació la *Asociación de Amigos de Unesco en el País Vasco*.

Esta Asociación, convertida hoy en día en Centro UNESCO del País Vasco – Unesco Etxea sigue eficaz y acertadamente su propio camino cubriendo áreas de cooperación internacional y desarrollo, educación, cultura de paz, medio ambiente y documentación, todo ello desde una visión de la realidad del mundo, integradora y tolerante.

La perspectiva que dan los años transcurridos desde entonces ha venido a refrendar el acierto de esta iniciativa de NSF a favor de la vida cultural y social del país.

### **Mejora substancial en nuestros servicios**

NSF seguía siendo una ventana abierta, eficaz, cercana y aceptada por la juventud, como lo decía la experiencia, pero era necesario actualizar y ampliar sus servicios y darles mayor valor añadido.

Se renovaron los servicios a los jóvenes y se iniciaron otros dirigidos a las empresas e instituciones, partes imprescindibles en la ecuación *Jóvenes – Trabajo*.

## **1. Servicios de Información-Documentación**

Sin descuidar la permanente actualización y enriquecimiento de los contenidos, era necesario facilitar el acceso directo a los mismos, pasando de la galaxia Gutenberg a la era Internet cada vez más presente, mediante la incorporación progresiva de nuevas tecnologías.

Gracias a ellas, NSF consolidó y pudo poner a disposición inmediata de universidades, colegios profesionales, instituciones y empresas las 16 bases de datos, que en aquel momento tenía sobre becas, ayudas, cursos de formación, empleo, programas para la creación de empresas, campos de trabajo, formación, ocio y solidaridad.

### **Información directa a los usuarios**

Este paso tecnológico era en realidad un complemento de los servicios directos, que NSF venía prestando a los usuarios desde su oficina y, más tarde, desde servicios de atención a la juventud de algunas entidades y administraciones locales a los que vienen atendiendo tras la superación de los correspondientes concursos.

En 1989 se hizo cargo de la gestión de la *Oficina de Información Juvenil del Ayuntamiento de Bilbao*, que continúa realizando hasta el presente con

plena satisfacción de sus responsables, cuya alma mater es Josu Abaunza. Del 90 al 98 llevó la *Oficina de Información Juvenil del Ayuntamiento de Basauri*. En el 2002 le tocó el turno a la *Oficina de Información Juvenil de Santurtzi*, y en 2003 a la de *la Mancomunidad del Txorierrri*.

En 1996 puso en marcha *Puntos de Información Universitaria en los Campus de Bizkaia, Araba y Gipuzkoa de la UPV/EHU*. Desde el 93 al 99 colaboró con la Bilbao Bizkaia Kutxa en la gestión de la Oficina Infojuve de atención al público joven de Bizkaia.

Se actualizaron los acuerdos con Colegios profesionales e Instituciones para el envío periódico de Información vía email y en conexión con la página web de la Fundación. Y se concretó una presencia semanal en el diario EL CORREO de Bilbao.

### **Estudios y Publicaciones**

Complemento de los servicios de información, fueron las publicaciones realizadas por NSF de 1985 a 1997.

- Folleto informativo de Becas financiado por BBK distribuido en las universidades de Bizkaia
- *Buenas Pistas*, folleto anual de orientación de viajes realizado primero para la BBK y desde 1985 para la Kutxa de San Sebastián. Además, se

elaboró en *Guía de Estudios de Postgrado* financiada en 1989 por la BBK y en 1996 por la Kutxa

- *Guía de estudios en el extranjero* financiada por el BBV y prologada por Ricardo Díaz Horchleitner Presidente de honor del Club de Roma y actualmente miembro de nuestro Comité Internacional de Expertos.

Se hicieron también dos estudios, uno sobre la *Situación socio laboral de la mujer en Bilbao* realizado en 1989 por encargo del Ayuntamiento de Bilbao y otro sobre *la Formación Profesional en Europa* para la Real Sociedad Bascongada de Amigos del País, realizado en 1989 por encargo de la profesora de Historia en la Universidad de Deusto, María Angeles Larrea.

## **2. Atención al empleo y la formación**

La Información, producto fundamental de NSF durante tantos años, cedió protagonismo en los años noventa a los programas de empleo. Era necesario acentuar la búsqueda de soluciones al problema del desempleo de la juventud, que seguía siendo un verdadero cáncer de la sociedad.

Con el inicio de los 90, Begoña Etxebarria y yo presentamos ante los responsables del Departamento de Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia nuestra preocupación por el desempleo de los muchos licenciados con título universitario, que nunca llegarían a conseguir un puesto de trabajo. Ellos estaban más centrados en colectivos específicos y en

sectores concretos, pero nuestra inquietud iba un poco más allá, queríamos atender a todos los jóvenes en busca de empleo.

Tras varios encuentros, llegamos a abrir un cauce de colaboración con ellos para la realización de programas financiados, que cubrieran este hueco.

Nos centramos primero en ayudar a aquellos que tuviesen una idea empresarial y posteriormente fuimos pioneros en diseñar un programa europeo en el que la mujer era la protagonista.

- De 1992 a 1995 realizamos el *Programa Audax* de autoempleo
- De 1995 a 2000 lanzamos los programas de incorporación de mujeres jóvenes postgraduadas al mercado laboral *Andere NOW I* y *Landere NOW II*, cofinanciado por el Fondo Social Europeo.
- En el 98 y 99 probamos en el programa *Lanketa*, cofinanciado también por el Fondo Social Europeo, una experiencia de desarrollo de ideas de negocio innovadoras extraídas de mercados con economías avanzadas (EEUU, Japón, Europa) a las que tuvimos acceso gracias a la colaboración de Federico Solana y Javier Salcedo.

Desde 1998 NSF colabora con Euskalit en un Programa de *Becas de Calidad Total* para jóvenes licenciados en carreras de humanidades, gracias al cual han conseguido integrarse hasta la fecha 1.500 jóvenes en empresas vascas que han adoptado este modelo.

## **Agencia de Colocación**

En 1997 nació nuestra Agencia de Colocación, con el objetivo de acercarnos a las empresas para que los jóvenes tuvieran la oportunidad de acceder a su primer empleo, y al mismo tiempo, ayudar al tejido empresarial vasco a incorporar nuevos profesionales. Se le dio forma legal por medio de una autorización como agencia de colocación por parte del INEM, única entidad con capacidad de hacerlo en aquel momento y ahora.

El reto era claro, formar a los jóvenes en áreas emergentes para que actuaran como facilitadores en las empresas, en un momento de transformación necesaria.

Y en ello estamos. Desde entonces NSF ha colocado a 4.000 jóvenes en su primer empleo y mantiene acuerdos de colaboración con más de 750 empresas que le permiten año a año continuar con esa labor, incorporando a la empresa a más de 800 jóvenes.

### 3. Oficina Internacional de Acogida de Estudiantes Extranjeros

NSF había entrado a formar parte de la “Asociación Bilbao Metrópoli 30” de la mano de su Presidente José Antonio Garrido y de su Director Alfonso Martínez Cearra.

Un estudio realizado por esta Asociación y las Universidades del País Vasco detectó que la escasez de la oferta de pisos y residencias para estudiantes extranjeros, que deseaban realizar estudios en Bilbao, suponía un gran inconveniente a la hora de formalizar intercambios con otras universidades europeas y un obstáculo insalvable para acceder al *Programa Erasmus*.

Buscando una solución a este problema, los promotores del estudio encargaron a NSF la gestión del problema. Como respuesta a esta petición, nació en 1990 nuestra *Oficina Internacional de Acogida de Estudiantes* que estuvo funcionando desde entonces en colaboración con las Universidades de Deusto y la UPV/EHU hasta el curso 2005-2006.

Durante todos estos años hemos alojado a más de 5.000 estudiantes extranjeros que gracias a los distintos programas europeos: Erasmus, Tempus, UE-EEUU, Alfa, etc.... han disfrutado de una estancia de estudios en alguno de los campus del País Vasco.

En 1993 dimos otro paso más. Inauguramos en el Edificio “Arteaga Centrum” de Derio la Residencia de Estudiantes “*Andrés de Mañarikua*”, montada al estilo anglosajón, que aunaba el dejar en manos de los residentes la gestión de sus propias necesidades con el gozar de ventajas comunitarias.

Por acuerdo con el Athletic Club de Bilbao, firmado el 28 de octubre de 1997 con su Presidente José María Arrate, esta Residencia se abrió a aquellos jugadores de sus equipos de fútbol, que por diversos motivos no residían con sus familias. La Fundación se comprometía a poner a su disposición sus instalaciones y a integrarse junto a técnicos del Club en un comité de seguimiento de la formación de los futbolistas.

Era la primera vez que un club de fútbol realizaba un acuerdo de este tipo y dio ocasión a una colaboración gratificante y eficaz con José María Amorrortu y su equipo en el seguimiento de la educación de los cachorros del equipo.

En el 2001 NSF cesó en la gestión de esta Residencia traspasándola a la institución propietaria del edificio.

#### **4. Servicios a Instituciones y Empresas**

En su recorrido NSF siempre ha trabajado en red, con socios y aliados con los que desarrollar programas para jóvenes. Porque siempre es mejor sumar y mucho más multiplicar, como los panes y los peces.

##### **Integración profesional de jóvenes titulados**

Gracias a los programas financiados por: el Departamento de Empleo y Formación de la Diputación Foral de Bizkaia, IHOBE Sociedad Pública Medioambiental del País Vasco; Departamento de Formación y Empleo del Gobierno Vasco y Fondo Social Europeo, hemos conseguido que muchos jóvenes vascos obtengan formación de calidad y puedan insertarse profesionalmente.

##### **Atención a centros educativos**

NSF, dando un paso más en el campo de la formación, se acercó a los centros educativos para ofrecerles orientaciones sobre el problema del empleo, producto de su experiencia propia y de su conocimiento de lo que se hacía en otros países más adelantados en políticas educativas.

Manteniendo su actividad inicial de ofrecer *Charlas de Orientación académico-profesional* a centros educativos y universidades de la CAPV y de

Navarra, ofreció en 1998 a directores de centros, profesores y orientadores *Formación sobre Programas Europeos*.

En el 98 y 99 realizó unas Jornadas de Metodología de orientación y conocimiento del entorno laboral en los Centros de Orientación Pedagógica (COPs) y dio un Curso de Orientación dentro del master de Cooperación HEGOA en la UPV/EHU.

### **Colaboración con otras instituciones**

NSF nació, vive y trabaja en un mundo concreto del que recibe y al que se debe. Por eso siempre ha aportado su colaboración a iniciativas surgidas en su entorno a favor de la sensibilización social a favor de la juventud.

Esta es la razón de que aceptara llevar la secretaría técnica de algunos eventos organizados en el entorno por otras Instituciones

- En los años 90 y 91 la del “*Proyecto Loyola – La juventud vasca en Europa*” promovido por la Real Sociedad Bascongada de Amigos del País bajo la dirección de María Ángeles Larrea.
- En el 92 y por encargo de Gaspar Martínez y Fernández de Larrinoa la del *Congreso Mundial de Pax Romana* celebrado en Bilbao
- En el 98 la del Congreso Internacional “El Futuro del Trabajo” celebrado también en Bilbao.

En 1996 la Fundación montó en unión de las Junior Empresa de la UPV y DEMA unas jornadas denominadas “Iniciativa Joven”, sobre formación, empleo y creación de empresa que se celebraron en la Feria de Muestras.

### **Excelencia en la gestión**

Entrar por los ejes de la excelencia en la gestión fue el paso clave que marca esta etapa. Comenzamos a darlo de la mano de Federico Solana, amigo y colaborador, que en diciembre de 1994 planteó en un estudio la necesidad de revisar y mejorar la estructura de los servicios de la Fundación.

Lo reforzamos gracias a nuestros contactos con Sabin Azua, Director de la Consultoría Peat Marwick KPMG, quien nos puso en relación con Ane Aguirre bajo cuya dirección elaboramos en 1998 tras meses de arduo trabajo nuestro primer Plan Estratégico realizado con la perspectiva 2000-2010.

## 1996. Encuentro con Euskalit

Pero el salto definitivo y clave fue nuestra alianza con la Fundación Vasca para el fomento de la Calidad “Euskalit”, nacida de un encuentro casual que tuvimos Teresa Querejazu y yo con su Presidente, Eduardo Tolosa gran “gurú” de la excelencia.

De aquella charla nació la relación entre nuestras fundaciones y ésta trajo consigo la firma de un convenio. De esta forma nació la colaboración activa entre ambas entidades. Conectamos con su Director Mikel Ugalde y Begoña Etxebarria asistió a cursos recibiendo el título de evaluadora.

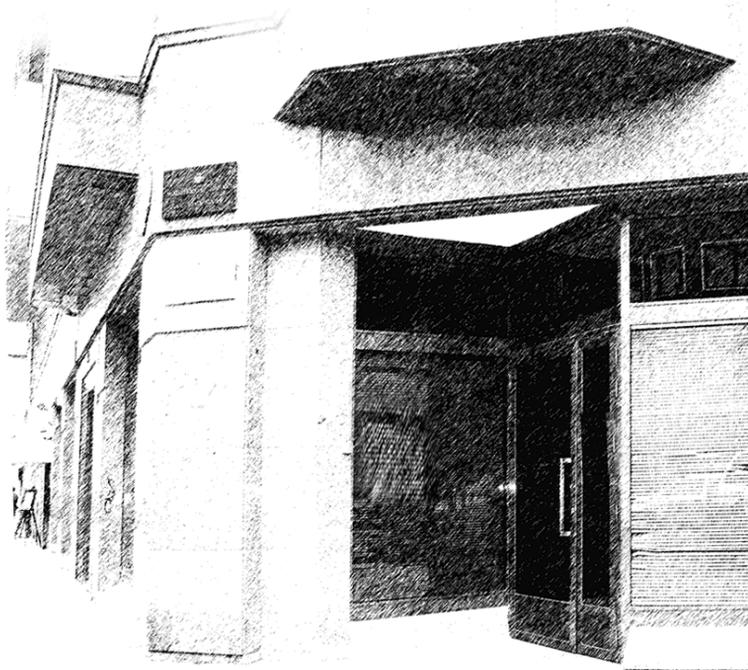
Mas tarde, todos fuimos entrando todos en este nuevo mundo de la European Foundation for Quality Management –EFQM- y descubriendo poco a poco sus entretelas. *Gestión por procesos, liderazgo compartido, misión, visión, valores, política y estrategia, satisfacción de las personas y orientación al cliente* comenzaron a ser conceptos que condimentaban nuestro día a día y armaban el alma de la Fundación. No eran palabras, eran vida y producían un gran impacto interior.



Capítulo cuarto

## **Nuevo siglo, ciclo nuevo**

*Iparaguire n°9 - 2000*



Los tiempos se aceleran y quien se para y no avanza muere. No es este el caso de NSF, que sigue muy viva y muy activa. Signos de esta su vitalidad

en marcha siempre hacia adelante son mejoras y cambios transformadores sucedidos en su seno en los primeros cinco años de este nuestro siglo XXI.

## **Quinquenio transformador**

NSF ha llegado ya a su edad adulta, gracias a la fuerza transformadora de las apuestas aceptadas y realizadas a lo largo del primer quinquenio de este siglo.

### **A siglo nuevo cambio de sede.**

Un signo simbólico muy expresivo de cambio fue el traslado en 1999 de la oficina de la Fundación a una nueva sede. Dado que los anteriores locales de Alameda Urquijo se nos habían convertido en un traje estrecho, que ahogaba la actividad, decidimos buscar unos nuevos donde trabajar con eficacia y a gusto.

Y los conseguimos gracias a que, por gestiones realizadas por el Amigo de NSF Unai Arteché, la Diputación Foral de Bizkaia nos cedió en 1999 el uso y disfrute del primer piso del número 9 de la calle Iparraguirre, esquina con Juan de Ajuriaguerra, por un período de diez años, mediante un convenio con el Diputado General Josu Bergara, por el que la Fundación renovaba el conjunto de las instalaciones a cambio de su uso para actividades sociales.

## 2002. De una Presidencia ejecutiva a un Patronato colegiado

Una apuesta clave fue la institucionalización de la Junta de Patronato como Equipo realmente colegiado como consecuencia de mi decisión de cesar como Presidente de la Fundación. Había pasado demasiada agua bajo los puentes de NSF desde aquellos lejanos comienzos en los años ochenta del pasado siglo y había llegado la hora de dar paso a un nuevo estilo de Junta de Patronato con liderazgo compartido.

Presenté mi renuncia, se cambiaron los Estatutos, se nombró un nuevo Presidente, y en enero del 2002 se puso a cero el calendario de la nueva etapa de la Junta de Patronato, que quedó constituida así:

Presidente Jon Arrieta, Vicepresidente Eduardo Tolosa, Tesorero Jesús Ángel Bravo. Vocales: Teresa Querejazu, Ane Bustunduy, Federico Solana, Juan Salbidegoitia, José Luis Jiménez, Fernando Alaña y Félix Goñi. Secretaria, con voz pero sin voto, la Directora de la Oficina Técnica Begoña Etxebarria.

Yo pasé a ser Presidente de Honor Vitalicio y Fundador. La Junta de Patronato me invitaría siempre a sus reuniones con voz, pero sin voto desde luego, y yo aceptaría esta invitación asistiría si así me pareciera conveniente. Me había convertido en el patriarca de la familia.

Se escribieron normas de funcionamiento de la Junta de Patronato, se crearon comisiones y se adoptó un código ético de sus miembros.

En diciembre de 2004 cesaron por imperativos estatutarios Teresa Querejazu, Federico Solana, Juan Salbidegoitia y José Luis Jiménez, y se incorporaron como nuevos miembros Ana Larrea, Javier Echenique y Alberto García Erauzkin. En julio de 2006 se unieron al Patronato Alejandro Echevarria, Santiago Rivero y Emiliano López Achurra.

En la actualidad tras el fallecimiento de Ana Larrea, el Patronato queda conformado de la siguiente manera:

- **Presidente de Honor:** Txomin Bereciartua (sin voto)
- **Presidente:** Jon Arrieta
- **Vicepresidente:** Eduardo Tolosa
- **Tesorero:** Jesús Ángel Bravo

**Vocales:**

- Alberto García Erauzkin
- Alejandro Echevarria
- Ane Bustinduy
- Emiliano López Achurra
- Félix Goñi
- Fernando Alaña
- Javier Echenique

➤ Santiago Rivero

**Secretario:** Begoña Etxebarria (sin voto)

## **Con dinámica nueva**

En adelante, todos los patronos ejercerían el liderazgo compartido comprometiéndose solidariamente en el cumplimiento de la misión y en alcanzar la solvencia financiera, respondiendo de NSF ante el Protectorado de Fundaciones y ante la sociedad. Siempre bajo la dirección del Presidente Jon Arrieta como responsable de la Junta de Patronato.

Este Liderazgo compartido se realizaría también, y sobre todo, mediante la implicación de cada Patrono en la marcha de alguna de las nueve comisiones recién creadas: *Estrategia y Prospectiva; Auditoría; de Riesgos; Amigos; Nombramientos; Reglamentos y Retribuciones; Recursos propios y Alianzas; Investigación; Tecnología; y Desarrollo y Organización EQA.*

## **Actividad actualizada**

La implicación activa del Patronato en la marcha de la Fundación ha fructificado en una mayor relación, empatía y colaboración con la dirección y su equipo de trabajo, que se ha traducido en una nueva cultura de trabajo. Los siguientes pasos adelante dados en estos últimos años son buen reflejo de ello:

## **Solidez financiera**

NSF es una institución no lucrativa cuyo objetivo prioritario no es la obtención de rentabilidad económica. Y sin embargo, tiene que vivir. Como su capital fundacional es meramente simbólico, se apoya, al igual que el de la mayoría de las organizaciones del *Tercer Sector* en el mundo, en una estructura de ingresos mixta público-privada.

Unos ingresos provienen de la prestación de servicios a clientes institucionales y corporativos, en forma de contratos y convenios con diputaciones, ayuntamientos, universidades, colegios profesionales, Gobierno Vasco, Unión Europea y grandes corporaciones.

El 75% procede de la prestación de servicios a jóvenes. Y otros vienen, vía donación, de nuestras empresas colaboradoras (750 en 2007) en el programa de inserción de jóvenes cuyo propósito es dotar económicamente estas becas de inserción.

Una severa y acertada política de racionalización de gastos e ingresos ha conseguido algo impensable hace pocos años, el sosiego y la ausencia de angustias y números rojos en las cuentas de resultados de la Fundación.

Y la capacidad de dotarse de unos fondos propios que garantizan su actividad y los riesgos que asume para ser fiel a su responsabilidad social interna y externa.

## **Plan Estratégico**

La relación establecida en 1995 con la Fundación Euskalit nos llevó en el 2002 a incorporar sus criterios a la actualización permanente de nuestro Plan Estratégico, cerrando el ciclo de planificación estratégica que habíamos abierto en 1998 de la mano de Ane Aguirre de Peat Marwick (KPMG).

Trabajamos en la definición de nuestra Misión, Visión, Valores, elegimos nuestros Grupos de Interés y sus requerimientos y situamos nuestra actividad en el nuevo escenario 2002-2005 *Europa 30 Países, un solo mercado de trabajo*.

Fijamos también las *Líneas Estratégicas Básicas (LEBs)* de la actuación de la Fundación:

1. Ser líderes en el mercado de la integración de los jóvenes en la empresa (primer empleo), facilitando los procesos de incorporación desde la universidad a la vida laboral, formando en ética y valores y promoviendo el emprendizaje entre los jóvenes.

2. Convertirnos en referente para acompañar a entidades del sector público y voluntariado en la mejora de su sistema de gestión y colaborar en el despliegue de políticas públicas.
3. Ampliación del ámbito geográfico.
4. Desarrollar investigación y conocimiento en las áreas propias de Sistema Vigía Juventud y “estar” en redes y espacios de investigación y conocimiento.
5. “Ser” un espacio de encuentro entre actores sociales de alto nivel.
6. Desarrollar productos para acompañar a nuestros antiguos becarios en su carrera profesional.

Y las basamos en los Factores críticos de éxito que habíamos ido detectando y asumiendo desde hace años:

1. **Cliente:** *Perspectiva de cliente, ser capaz de detectar sus necesidades y transformarlas en productos/servicios. Conseguir velar por la satisfacción del cliente y su fidelidad haciendo valer nuestra credibilidad y asegurándonos su confianza.*
  2. **Personas:** *Equipo mixto profesional-voluntarios. Capacidad de generar ilusión y entusiasmo por el trabajo, potenciar la asunción de responsabilidad en torno a la actividad, visión de proceso en el que todos participamos y todas las aportaciones tienen valor. Perspectiva de crecimiento y satisfacción personal y profesional de cada persona.*
- Innovación y Conocimiento***

3. **Resultados:** *Focalización hacia el cumplimiento de los objetivos. Tener claras las prioridades y organizarse en función del cumplimiento de los objetivos. Alta motivación por la tarea y confianza en su consecución. Entusiasmo e iniciativa así como gran capacidad para superar adversidades.*
4. **Sostenibilidad económica:** *Conciencia de que hay que buscar una rentabilidad cierta que contribuya al sostenimiento de la organización y de que cada una de las actividades desarrolladas tienen un coste y hay que procurar una financiación en cada caso.*
5. **Innovación y anticipación:** *Como capacidad transformadora que nos permita orientar nuestras líneas de acción hacia el futuro Tratar de estar siempre alerta sobre novedades, mejoras que aporten valor a nuestra actividad profesional e investigar tendencias emergentes. Implica independencia, creatividad, originalidad e imaginación para abordar planteamientos novedosos y que nos aseguren ir por delante en el mercado.*
6. **Tecnología:** *Factor, elemento que aporta valor a los productos y servicios del cliente interno y externo.*
7. **Gestión basada en los principios de Excelencia:** *Incorporación de los principios de mejora continua y la excelencia en la gestión e todos los niveles de actividad. Gestión basada en procesos, satisfacción cliente interno-externo, etc.*
8. **Redes y alianzas:** *Capacidad de establecer relaciones con otros (organizaciones, personas, voluntarios, etc.) y detectar posibles elementos de colaboración.*

9. **Internacionalización:** *Perspectiva internacional y apertura a otros mercados. Funcionamiento desde un marco de actuación desde lo local hacia lo internacional. El punto de referencia ha de ser muy amplio y desde un punto de vista intercultural*
10. **Responsabilidad social:** *Detectar y desarrollar actuaciones en beneficio de la sociedad. Conciencia de participación como agente instrumental de innovación en la construcción de la sociedad en que estamos insertos.*

## **Excelencia en la Gestión**

No nos contentamos con eso, sabiendo que la adopción plena del modelo nos exigía dar el paso de aceptar una evaluación realizada por contrastes oficiales externos. Y lo dimos pasando la prueba con nota.

### **2001. Q de Plata**

En el 2001 logramos entrar a formar parte del selecto *Club 400*, creado por Euskalit como foro de aprendizaje conjunto de las organizaciones más avanzadas en gestión, lo que fue oficialmente reconocido, cuando NoviaSalcedo Fundación recibió de manos del Lehendakari Juan José Ibarretxe la *Q de Plata* en un acto celebrado en diciembre del 2001 en el Kursaal de San Sebastián.

## 2003 Finalista del Premio Europeo

Era una meta lograda, pero no era la definitiva. ¿Por qué no alcanzar otra gran cima? ¿No dicen que la fortuna premia a los audaces? Por eso, dando un salto hacia adelante, salimos del entorno cercano y nos abrimos en el 2003 a Europa, para competir con los mejores con la ilusión de alcanzar un Premio Europeo.

Se presentó una Memoria detallada de nuestra actividad, vinieron evaluadores internacionales enviados por la EFQM para contrastarla y verificar su veracidad y exactitud y, tras la visita, presentaron en las altas instancias su dictamen, que acreditaba que habíamos alcanzado el listón de los 500- 550 puntos que nos hacía merecedores al galardón como Finalistas.

Eso significaba el reconocimiento de que ese año 2003 habíamos accedido al grupo de los mejores de toda Europa. Y NoviaSalcedo Fundación fue convocada el 10 de octubre del 2003 a la solemne reunión anual en la que la EFQM proclama oficialmente los ganadores del año. Esa vez se celebraba en Helsinki y allí NoviaSalcedo fue premiada y recibió el galardón de *Finalista del Premio Europeo en la categoría de Sector Público y Voluntariado*.

## **2005. Alcanzamos un Premio Europeo**

¿Habíamos llegado? No, porque la gestión conforme a los criterios de la EFQM no se acaba nunca. Y además, nuestro espíritu deportivo no nos dejaba descansar en los laureles. ¿No es uno de nuestros lemas “*Más a Más*”? Pues vayamos a por “*Más*”, nos dijimos. Y dos años después, en este 2005, volvimos a optar de nuevo al Premio Europeo.

Nueva presentación de la Memoria, otra vez la visita exhaustiva del equipo internacional de evaluadores, que en su dictamen acreditaron que habíamos alcanzado los 600-650 puntos, con lo que no solo alcanzamos el ser Finalistas, sino que habíamos merecido un Premio Europeo.

Y el 4 de octubre del 2005, la EFQM en su reunión anual celebrada en Cardiff concedió a NSF el *European Quality Award (EQA) 2005 en Orientación al Cliente en la categoría de Sector Público y Voluntariado*.

Este reconocimiento fue oficialmente proclamado a nivel de País por el Lehendakari Juan José Ibarretxe en un acto celebrado en Vitoria el 22 de diciembre de ese año.

## **Auditoria voluntaria**

No nos hemos contentado con someter nuestra actividad al rigor metodológico de la EFQM, sino que, buscando la mayor transparencia posible en nuestra gestión, nuestras cuentas son auditadas anualmente de forma voluntaria.

## **La Calidad en marcha**

Conseguir galardones da satisfacción y es cosa bella. Pero puede quedar todo en un reconocimiento, otro trofeo, otra celebración y una aparición fugaz en los medios de comunicación. No ha sido así en nuestro caso, porque no hemos olvidado que el ciclista que alcanza la cima y se para a contemplar el panorama pierde la carrera. El camino sigue adelante. Esta búsqueda de la excelencia ha calado profundamente en la Fundación y se traduce en programas siempre innovadores.

## **NSF ventana abierta**

### **Nuestra Red de Aliados, Clientes y Proveedores**

Nuestros 25 años de servicio a jóvenes, empresas e instituciones de nuestro entorno social y de más allá de nuestros límites geográficos han ido tejiendo esa tupida trama de relaciones y apoyos que tanto nos refuerza.

- ❖ Los 13.000 jóvenes atendidos en el año, de los cuales 1.500 han confiado en nuestros servicios para proporcionarles ayuda en su entrada al mercado de trabajo
- ❖ Las 563 organizaciones que colaboran con nuestros programas de becas para la integración de los jóvenes en las empresas, siendo 13 de ámbito europeo
- ❖ 94 grandes clientes corporativos e institucionales con los que desarrollamos planes y programas conjuntos de acción entre los que figuran importantes instituciones públicas y grandes corporaciones privadas
- ❖ Un partenariado de más de 40 instituciones que participan como socios de conocimiento o de desarrollo de proyecto
- ❖ Un Comité Internacional de expertos Vigía de 20 miembros

## Los “Amigos de NSF”

La verdad es que cada vez estábamos menos solos. ¿Por qué no convertir un capital relacional tan importante en una red de apoyos a la Fundación?

De hecho ya estaba iniciada, dado que NSF viene siendo desde siempre un punto de encuentro de colaboradores libremente comprometidos con su proyecto, bien como miembros de la Junta de Patronato, bien como Patronos Eméritos o como participantes en alguna de sus actividades. Además de que la puesta en marcha del Steering Comité, o Consejo de Rumbo, había sido de hecho un primer intento de agrupar colaboradores amigos, pero tuvo una vida muy breve.

La idea seguía presente en nuestros planteamientos apareciendo y desapareciendo de ellos como un Guadiana por fuerza de los apremios de cada momento. Por fin salió a la luz y se vistió de largo en forma de *Amigos de NSF* -ANSF- en un acto celebrado en la Sociedad Bilbaína en enero del 2002 en el que la Vicelehendakari Idoia Zenarruzabeitia nos entregó el Diploma acreditativo de la Q de Plata, que habíamos recibido unos días antes de manos del Lehendakari.

Estuvieron presentes más de doscientas personas, entre las que se encontraba Josu Bergara, Diputado General de Bizkaia, y recibieron el

diploma de Amigos de NSF personas y entidades que han mantenido desde siempre una estrecha colaboración con nuestro proyecto. Entre estas entidades estaban la Diputación Foral de Bizkaia, el Ayuntamiento de Bilbao las Universidades del País Vasco y Deusto y varias grandes empresas.

El segundo encuentro de Amigos tuvo lugar en el 2004 en el marco del Hotel Carlton con la presidencia de José Martín Patino Presidente de la Fundación Encuentro y Ángel Elías Viceconsejero de Asuntos Sociales del Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales del Gobierno Vasco, quienes recibieron su diploma de Amigos de NSF, junto con otras empresas y personas, ante una amplia representación de cuantos se han relacionado activamente con la Fundación a lo largo de su historia.

En aquel acto tuvo lugar se presentó nuestro primer *Informe Sistema Vigía Juventud XXI*.

La celebración en el Teatro Arriaga de los 25 años de NSF ha sido de hecho una tercera reunión multitudinaria de todos nuestros amigos.

### **Nos abrimos a la Comunicación**

Sabido es que lo que no se oye o no se ve no existe, por lo que en el año 2001 abordamos de manera profesional la difusión total y transparente de nuestras actividades. Este era un tema recurrente en nuestros

planteamientos desde aquel boletín *Novia Salcedo informa* que distribuimos en nuestros primeros tiempos.

Fue en 1998 cuando establecimos relaciones estables con el Grupo “El Correo”, que desde entonces viene ayudándonos con todos sus medios y su “expertise” en este campo. Ellos, a su vez, nos han conseguido que muchos otros medios de radio y comunicación nos presten espacios y atención.

Fue en ese año también cuando surgió en la Fundación el comité de Comunicación, fruto de cuyo trabajo son nuestras publicaciones de Boletines, Memorias, Boletín electrónico interno *Ipsa Facto*, página Web, etc. Es de resaltar la eficaz y constante colaboración y asesoramiento profesional que nos prestan en este campo los Amigos de NSF José Ignacio Arrieta y Mikel Pulgarín de la Empresa “MBN Comunicación”.

### **Un Catálogo actualizado de servicios**

Los servicios NSF, iniciados hace veinticinco años, continúan siendo válidos y apreciados por estudiantes e Instituciones, pero han de ser actualizados y mejorados permanentemente para que sigan respondiendo a las cambiantes necesidades de jóvenes, empresas y administraciones públicas y a las directrices de la Unión Europea. En este esfuerzo de

adaptación, unos servicios mueren, pasada la situación en que nacieron, otros se desarrollan, y otros nuevos nacen. Es la vida.

## **Cursos**

Viendo claro que las Nuevas Tecnologías son cada vez más una gran herramienta indispensable para todo, hemos centrado nuestros Cursos en favorecer la introducción de su uso.

- Facilitamos la “*Acreditación Europea en el manejo del Ordenador ECDL*” y la “*Formación ECDL on line*” en colaboración con el Campus Virtual de la UPV/EHU.
- Ofrecemos un *programa “e-profesionales para la PYMES”*.
- Realizamos seminarios de formación para la “*Acreditación ECDL en los Centros Educativos*”.
- Realizamos también el programa “*ADAPTANET*” de adaptación de perfiles de mujeres licenciadas a las nuevas tecnologías.
- Acompañamos a “jóvenes” mayores de 45 años en su alfabetización en el uso de herramientas informáticas.

Al mismo tiempo, nuestra apuesta por la Calidad y la detección de otras áreas emergentes en las que los jóvenes podían hacerse un hueco profesional nos ha llevado a desarrollar otros cursos como los de:

- *Cursos de Calidad Total e ISO 14001 - 9000*

- *Integración de Sistemas de Gestión y*
- *Calidad Turística*
- *Agenda Local 21- Gestión Medioambiental*

Y así seguiremos, en la medida en que detectemos una necesidad en la empresa, nuestra obligación será dotar a nuestros jóvenes de la formación necesaria para cubrirla.

### **Colaboración con otras Instituciones**

NSF, consciente de que ha recibido mucho de la sociedad y a ella se debe, sigue apoyando a organizaciones, acompañándolas desde la propia experiencia y facilitándoles jóvenes preparados.

- Seguimos colaborando con Euskalit en la implantación del sistema de gestión de la excelencia en organizaciones sin ánimo de lucro, entidades del Tercer Sector y centros de enseñanza.
- Colaboramos con las Fundaciones *Colegio de Navarra*, nacida a nuestro amparo por iniciativa de nuestro buen amigo su Presidente Javier Zulaika y *Troconiz Santacoloma* de Portugalete.
- Junto con Fundación Telefónica realizamos el *I Congreso Internacional CampusRed, Investigación y Docencia en la Red*, realizado en enero del 2005.

## **Organizamos eventos y campañas de sensibilización**

- *Feria de Empleo* para el Ayuntamiento de Leioa en el 2000.
- *Jornada Europea “Empleo y Sociedad de la Información”*, en colaboración con el Fondo Social Europeo, el Departamento de Acción Exterior del Gobierno Vasco y Eseune también en el 2000
- En el año 2000 gestionamos el Congreso internacional *Una Sociedad de la información para todos*, organizado en colaboración con el Gobierno Vasco.

## **Apuesta por las Nuevas Tecnologías**

El volumen de información, que venía determinado por la identificación de nuevas fuentes, condujo a Novia Salcedo Fundación al desarrollo de un sistema de acceso a bases de datos a través de Internet, que dispusiesen de una mayor capacidad de gestión interna de la información, de una mayor capacidad de exposición de contenidos a clientes y de la posibilidad de personalizar esos contenidos en función de los requerimientos de esos clientes.

Todo este desarrollo no hubiese sido posible sin la ayuda de la Escuela de Ingenieros y de Telefónica S.A., leales colaboradores altamente cualificados, que nos permitió avanzar en los siguientes aspectos:

- La accesibilidad por medio de entornos Web
- La presentación de entornos personalizados
- Facilitar y potenciar las actividades de gestión y documentación
- Disponer de un sistema estandarizado, expansible, flexible y ágil.

Pero la tecnología avanza rápido y de nuevo nos encontramos identificando y pilotando diferentes innovaciones al producto, de la mano de nuevos socios expertos en conocimiento como son la Fundación Labein y Softec:

### **Acuerdos y Convenios**

Gracias a los desarrollos tecnológicos de nuestros productos de información, se han firmado importantes convenios con instituciones:

- Con la Dirección de Turismo del Gobierno Vasco en el 2000, para dotar su Web de información referida a Turismo,
- Con la Fundación Telefónica en el 2002, para proveer de contenidos su portal campusred.
- Con el Departamento de Juventud del Gobierno Vasco del 2000 al 2002, para participar en el Centro de Documentación del Observatorio Vasco de la Juventud, junto con la Universidad de Deusto, la Fundación EDE y el SIIS.

- Con Egailan del 2000 al 2002, para proporcionar y mantener actualizados contenidos en formato informático de becas, masters y postgrados, mediadores de apoyo y asesoría de empleo y autoempleo.
- Con el BBVA en el 2000, para la creación del Portal BlueJoven.
- Con el área de Juventud y Deporte del Ayuntamiento de Bilbao” en el 2003, para la creación de la Web “Gazte sarea”.
- Con Gipuzkoa Kutxa en el 2003, para la creación de contenidos de Formación, Empleo, Ocio y Tiempo Libre para la Web joven.
- Con el Departamento de Educación del Gobierno Vasco en el 2004 y 2005, para el desarrollo de un boletín destinado al profesorado.

### **Apertura a un marco Internacional**

Hoy día, la inserción de los jóvenes en el mundo laboral exige su integración en el nuevo mundo global y para ello han de salir de casa, viajar, abrir bien los ojos, aprender, cambiar la mente y convertirse en ciudadanos de Europa y del mundo. Un acuerdo concertado en 1997 con la empresa bruselense Schuman nos ha permitido poner el pie en los pasillos de la UE y detectar nuevas pistas de trabajo, que detallaremos más adelante.

## **Investigación**

Nacimos en los ochenta para cubrir aquel agujero negro que era el paro. Hoy día el agujero negro es la dificultad con que se encuentran los jóvenes para integrarse en este nuevo mundo global siempre en permanente y acelerada transformación. Para colaborar a cubrirlo, estamos creando algo así como un *Laboratorio de Investigación en Innovación Social*, que nos ayude a descubrir nuevas líneas de actuación y a desarrollarlas con mirada a largo plazo en un *Escenario Europa 2025*.

La Agenda NoviaSalcedo de Responsabilidad Social y el Sistema Vigía XXI son las primeras actividades de este Laboratorio. A su vera va naciendo el nuevo Programa de promoción del Voluntariado.

### **Sistema de Prospectiva “Vigía Juventud XXI”**

El Sistema de Prospectiva Vigía Juventud XXI es otro producto del Laboratorio de Investigación en Innovación Social.

El año 2001, NSF se reunió en Derio con treinta expertos de Universidades, Empresas e Instituciones Públicas, con la idea de plantear las posibles variables clave que afectan la vida personal y profesional de los jóvenes.

De esa reunión salió un taller en el que, bajo la dirección de Ane Bustinduy Directora de Prospektiker, nos situamos en una Europa 2025 y detectamos tendencias de cambio en el mundo de los jóvenes en tres ámbitos fundamentales para su desarrollo personal y profesional: Educación, Valores, Entorno Económico y Mercado de Trabajo.

De ahí nació el Sistema de Prospectiva “Vigía Juventud XXI” cuyo objetivo es vigilar el comportamiento y la evolución de un determinado número de indicadores representativos de estos tres ámbitos fundamentales.

### **Las Herramientas**

*Bases de Datos.* La herramienta tecnológica clave del Sistema Vigía XXI son sus bases de datos, que permiten el acceso a fuentes de Información relevantes para la elaboración de Informes de prospectiva. NSF mantiene acuerdos con Fundaciones y Entidades que tienen acceso directo a esas bases de datos.

*Elaboración de Boletines e Informes.* Almacenar y clasificar datos es importante, pero lo fundamental es ponerlos al alcance de la sociedad. Por eso, NSF

- Envía Boletines periódicos a la Consejería de Educación del Gobierno Vasco y a la Cámara de Comercio.

- Ha presentado Informes prospectivos a la Diputación Foral de Bizkaia y el Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales del Gobierno Vasco.
- Ha realizado también seis estudios para entidades regionales y dos sobre la RSE en las políticas regionales europeas.
- Ha elaborado desde el 2002 *5 e-boletines*, distribuidos a unos 3.000 contactos electrónicos

Desde 2004 Novia Salcedo es una organización experta adscrita al servicio de vigilancia estratégica competitiva de la Agencia de Innovación de Bizkaia BAI, del Departamento de Innovación y Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia.

Para la que ha redactado documentos-guía e informes prácticos para las PYMEs de Bizkaia, además de mantener un servicio temático de Alertas.

Novia Salcedo además, forma parte de la *Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación, 2005*.

### **Comunidad Internacional de Expertos**

En torno a este sistema Vigía se ha organizado la *Comunidad Internacional de Expertos*, que reúne a 20 componentes de alcance internacional en los ámbitos que tratamos, que aportan reflexiones y debates sobre los factores

que influyen en el futuro y propone pautas de actuación. Buscamos formar con ellos un proyecto global que una nuestro conocimiento técnico y nuestra experiencia, con conocimiento experto externo con vistas al desarrollo de proyectos de calado Europeo.

Anualmente NSF organiza un Encuentro de estos Expertos con el fin de compartir un espacio de reflexión con los agentes de nuestro entorno sobre los temas de interés de las áreas del sistema vigía.

El resultado de estos encuentros y sus conclusiones son una aportación fundamental para los Informes Bienales que se editan en un documento llamado “Jóvenes hacia un Escenario 2025” de amplia difusión entre más de 3.000 agentes socioeconómicos.

### **Agenda Noviasalcedo de Responsabilidad Social.**

NSF tuvo conocimiento del Libro Verde sobre la *Responsabilidad Social Corporativa* editado por la Comisión Europea y promovido por su Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales, con el objetivo de expandir y consolidar este concepto en las empresas, promoviendo para ello una nueva cultura empresarial que buscara además del desarrollo económico el bienestar social y medioambiental.

## **Pioneros de la idea en el País**

Viendo la trascendencia de este objetivo, que tan bien cuadraba con su carácter innovador y de compromiso público, la Fundación lo asumió con el apoyo de la Unión Europea como parte importante de su Estrategia en el 2001.

Tuvimos la suerte de encontrar en Bizkaia un impulso decisivo de la mano del Diputado de Innovación y Promoción Económica Tontxu Campos, quien se dio cuenta de la importancia del asunto y puso toda la fuerza de su Departamento en su desarrollo. Podemos decir que este apoyo ha dado lugar a una iniciativa pionera a nivel de País en con orgullo, que con su apoyo nos hemos convertido en pioneros a nivel de País en Responsabilidad Social de las Empresas (RSE).

Comenzamos, como debe ser, desplegándola a todos los niveles en casa por aquello de que la mejor palabra es el buen ejemplo, y nos formamos para liderar con eficacia y acierto la tarea. Gracias a ello, nuestra gente tiene ahora un importante bagaje en este tema. Es capaz de desarrollar Investigación y Formación, sabe de Buenas Prácticas de Empresas y Administraciones y es experta en las normativas comunitarias. Además de conocer redes y mantener contactos con los principales agentes sociales europeos, nacionales y locales interesados en la RSE.

Estamos adscritos a los Principios del Pacto Mundial, somos miembros de su Asamblea a nivel nacional y hemos asumido la tarea de liderar proyectos a realizar con Instituciones Públicas locales, estatales y europeas.

### **RSE-Bizkaia**

Nuestra acción comenzó en el 2001 en una reunión que celebraron en Bilbao agentes nacionales e internacionales dispuestos a impulsar la RSE en el tejido empresarial. De ese encuentro salió en diciembre del 2002 la *Agenda NSF de RSE*, foro de debate y discusión participado por la DFB y los principales agentes socio-económicos de nuestro entorno, que ha elaborado aportaciones al Plan Estratégico 2015 del Departamento de Industria del Gobierno Vasco.

Esta Agenda ha organizado desde entonces cinco seminarios europeos sobre Responsabilidad social de las Empresas celebrados en Bilbao, ha realizado con el apoyo de la Diputación Foral de Bizkaia el primer estudio sobre la Responsabilidad Social de las PYMEs vizcaínas y ha participado en jornadas y encuentros organizados por Eudel centrados en la gestión ética de las Administraciones Públicas.

Y, extendiendo el campo de actuación fuera de nuestra Comunidad Autónoma, su directora hizo de ponente en la sección destinada a la RSE en las *II Jornadas Estatales sobre Empleo e Inmigración* celebradas por la Cruz

Roja en Toledo en el 2003. En el 2004 se realizaron dos Informes - guía sobre RSE para el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

### **“CSR-Vaderegio”**

NSF no se ha quedado en casa. En el marco europeo, ha organizado y lidera la Red Europea CSR “Vaderegio” de ámbito regional que en su trayectoria de más de cinco años ha colaborado con Regiones como Escocia, Flandes, Sicilia, o Estonia, entre un total de 13. Su objetivo es identificar, compilar y difundir buenas prácticas que guíen a las autoridades públicas locales en una promoción exitosa de la RSE entre las Empresas de su área geográfica. Este proyecto Vaderegio además se presenta anualmente en el Parlamento Europeo. Asimismo se han realizado también Jornadas en la Delegación de Escocia y la Delegación de Euskadi.

Entre sus acciones de difusión, CSR-Vaderegio ha sido presentado por NSF en Jornadas europeas actuando de ponente:

- En el 2003 fue ponente en la Jornada europea “El papel de las políticas públicas en la promoción de la CSR” celebrada en Venecia bajo la presidencia italiana de la UE.
- En el 2004 en la “European Conference on CSR-Competing for a Sustainable Future organizado por la Presidencia holandesa en Maastricht.

- Y en el 2005 en las Jornadas UK-Spain organizadas en Escocia por British Council “Looking to the Future. Social Responsibility: People, Society, Globalisation”.

NSF lidera en este año 2005 la elaboración con la UE de un sitio Web que sea punto de referencia para todas las autoridades públicas locales/regionales y otros agentes interesados. Actualmente la Web [www.csrvaderegio.net](http://www.csrvaderegio.net) es ya una realidad.

### **Promoción del Voluntariado**

Este Programa es una nueva puerta, que hemos abierto y que aún no sabemos hacia donde nos llevará.

Su actividad se centra en la colaboración iniciada en el 2003 con el Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales del Gobierno Vasco. Lleva la Secretaría Técnica del Consejo Vasco del Voluntariado y, desde ella, la animación y coordinación del I Plan Vasco del Voluntariado y la elaboración del II Plan. Además, ha diseñado las Jornadas del Voluntariado Empresarial 2005 y 2006.

También trabaja en la promoción del Voluntariado en diversos ámbitos. Realiza acciones de sensibilización a través de la página Web, los Boletines

de información electrónicos (Ipsa Facto) y las publicaciones externas de la Fundación. Y ofrece información y orientación sobre voluntariado a los jóvenes que lo demandan desde las Oficinas de Información Juvenil.

Es de recordar una iniciativa de Voluntariado que NSF puso en marcha en el 2000 y actualmente camina por su cuenta. Fue el Programa de Voluntariado cívico "Jagoleak" que colaboraba con la Fundación Bilbao 700, aportando una red de jóvenes voluntarios, que ayudaban en los diferentes eventos culturales y deportivos de la Villa.



## 2005-2008

Acaba este relato, pero no la vida de Novia Salcedo. La historia avanza más rápido que mis ideas, palabras y párrafos, y no me resigno a que no tengan cabida en este libro todas las cosas que seguimos haciendo día a día por los jóvenes y su futuro profesional.

Al fin y al cabo, los 25 años no son nada más que la gestación y el nacimiento de un nuevo Noviasalcedo que ya ha comenzado a caminar.

Seguimos manteniendo a los jóvenes informados, orientados e insertados, y cada año preparamos nuevos enfoques que les ayuden en ese primer salto a su carrera profesional y gracias al apoyo permanente del Departamento de Formación y Empleo de la Diputación Foral de Bizkaia y de la Consejería de Trabajo del Gobierno Vasco, hemos podido abordar nuevos proyectos innovadores que mejoren su integración profesional. Por ejemplo, hemos puesto en marcha nuevas áreas temáticas de conocimiento para su aplicación en la empresa, como son las de: *innovación; retos energéticos; logística; REACH.*

En cuanto a la inserción de becarios, hemos dado un paso más, animando a nuestros jóvenes a tener una experiencia de trabajo en el extranjero. 140 han tenido la oportunidad gracias al programa LEONARDO de llevarla a cabo.

Continuamos ofreciendo contenidos para jóvenes a empresas e instituciones, añadiendo nuevas temáticas, (música, moda, medio ambiente) y ampliando el perfil de nuestros clientes.

En el campo de la investigación e innovación gestionamos la secretaria del BCP (Basque Contact Point). Iniciativa creada en el 2006 por parte de EUROBULEGOA con la finalidad de configurar un espacio donde se garantizasen las mejores condiciones para generar y transferir el conocimiento, en ciencias sociales y humanidades, y aportarlo a la reflexión europea, en el marco del 7 PM.

En la actualidad estamos dando los primeros pasos hacia la creación de lo que podríamos denominar un Laboratorio NSF de Investigación en Innovación Social. Los 28 años de andadura investigando y experimentando, las directrices dadas por Europa sobre la importancia de la sociedad del conocimiento y de la investigación aplicada en ciencias sociales y humanas al servicio de los retos de nuestras sociedades, además de un cierto reconocimiento por parte de los agentes más activos en este campo en la CAPV, nos animan a abordar este proyecto.

Respecto a la Responsabilidad Social Empresarial, desde 2001 la iniciativa Europea CSR Vaderegio de NSF se ofrece como un espacio de colaboración, interacción y aprendizaje entre las autoridades regionales interesadas en promover la RSE en su Comunidad. En marzo del 2006 la

RSE entra en una nueva fase europea a través de la Alianza Europea para la RSE lanzada por la Comisión Europea.

En paralelo a esta Alianza la iniciativa CSR-Vaderegio alcanza su momento álgido con la creación de la Asociación CSR-Vaderegio cuyo objetivo es trabajar para la Sostenibilidad Europea a través de la promoción de la RSE en las Regiones, ayudando a las autoridades locales y regionales a promover la RSE en sus territorios.

El año pasado alcanzamos los 700-750 puntos del European Excellence Award (EEA), logrando una vez más ser Premio Europeo en liderazgo y la constancia en los objetivos.

Así que seguimos ayudando a organizaciones en la difícil tarea de la gestión, con nuestro modesto ejemplo, que nos ha traído hasta aquí.

Nos hemos lanzado también a la innovación, aplicando el Modelo de Capital Innovación (MCI) como eje tractor de los nuevos proyectos de innovación y mejora.

Otro reto alcanzado en el 2007 ha sido la puesta en marcha de la Comisión Organizadora para el *Premio NoviaSalcedo a la Excelencia en la Integración Profesional de los Jóvenes*, a la que hemos conseguido adherir a patrocinadores y colaboradores tan importantes como: Telefónica, La

Caixa, Repsol-YPF, El Correo, Mapfre, Tubacex, Idom, Naturgas Energía, Ayuntamiento de Bilbao, Diputación Foral de Bizkaia, y Gobierno Vasco. Gracias a ellos hemos podido reconocer a aquellas personas, empresas, administraciones públicas e instituciones que trabajan a favor de la integración profesional de los jóvenes, y sensibilizar a la sociedad sobre la importancia de esa integración, en una sociedad del conocimiento.

Y terminamos como empezamos.

Nuestra apuesta siempre han sido las personas. Disponer del mejor conocimiento y experimentar su aplicación en este campo sigue siendo un eje central dentro de la Fundación . Porque si bien para otras organizaciones, las personas son el mejor “recurso”, para la nuestra son el único valor .

Arantza Armaolea García  
Aitziber Baraño Mentxaka  
Arantza Bereciartua Pérez  
Ana Díaz Álvarez  
Alazne Diliz Madariaga  
Alberto Granados Beaumont  
Aloña Intxaurraundieta  
Ormazabal  
Adela Lasierra Ara  
Alex Novoa Gutiérrez  
Ana Urbina Uriondo  
Begoña Arbaiza Zubizarreta

Begoña Castaño Escribano  
Begoña Etxebarria Madariaga  
Begoña Varona Merino  
Cristina Aparicio Rubio  
David Lázaro Oyarzabal  
David Murillo Herreros  
Amaia Félix Castaño  
Diego Gil de Gómez Hidalgo  
Elisa Mena Ortiz  
Elixabete Zatika Gómez  
Gonzalo Trigueros Casado  
Ibón Díaz de Rada Quintana

Inge Elorriaga Dañobeitia  
Iratxe Arana Azkona  
Iratxe Gamboa Zarandona  
Iratxe Herboso Pastor  
Iratxe Torre Bengoetxea  
Itziar Casillas de León  
Itziar Pineda Núñez  
Josu Robredo Arzuaga  
Laura Simón Marón  
Lerate Arrieta Otaola  
Leticia Garay Sanjurjo  
Elena Gorbea Astigarraga  
Lorena Tejedor Cartón  
Maidier Bilbatua Alonso  
Maitane Mendiguren Olaeta

Maite Martín del Caño  
Maria Jesús Novo Rodríguez  
Mercedes Apella Eguiluz  
Michael Ehrgott  
Mónica Ituarte Larreina  
Mónica Muñoz Villalabeitia  
Natalia García Baldeón  
Nerea Cáceres Rey  
Oihana Ibarzabal Bilbao  
Paloma Eizaguirre Irujo  
Patricia Gallego Camiña  
Paul Echenique Byrde  
Sergio Salas Mañero

Marzo 2008



## EPÍLOGO

En aquellos ya lejanos y negros años ochenta comenzó esta bella aventura que ya es mayor de edad. Nació de una mirada hacia el futuro y de una fe en cada persona, con la fuerza de un espíritu indomable de optimismo y la apuesta de un trabajo que se adelanta a los problemas. Con una gran carga de voluntarismo, pero sin dinero y casi pidiendo limosna.

Lo hicimos con espíritu de “adelantados”, de ilusos soñadores que empezamos y vimos lo que nadie o pocos descubrían. Cosas ahora elementales entonces eran utópicas. Entre las opciones que se presentaban para salvar al país elegimos la menos llamativa y, al parecer menos urgente. Y que, sin embargo, ha sido y es muy valiosa.

Y en una sociedad civil sin voz ni iniciativa, tras la guerra civil y los muchos años de Dictadura, donde únicamente hablaban y actuaban organizaciones estatales e instituciones y movimientos de Iglesia.

Ese pequeño mundo que nos rodeaba reaccionaba receloso ante un tipo de acción novedosa que no entendía y que le hacía preguntarse “¿Quiénes están detrás de todo esto?” “¿Qué beneficio sacan?” “¿Por qué hacen ellos algo que nos compete a nosotros los gestores públicos?”

Ofrecí la idea a la Iglesia pero no acertó a ver su valor, pedí ayuda a Instituciones, pasamos fatigas entre malos entendidos y veladas

amenazas. Pero no perdimos la calma ni la fe en la buena obra emprendida, sabiendo bien que toda innovación debe pasar por el filtro del paso del tiempo para ser comprendida y aceptada.

Y el proyecto iba cogiendo forma. Acompañábamos a miles de jóvenes con eficaces e innovadores servicios cada vez más apreciados. Íbamos forjando nuestra propia cultura identitaria. Seguíamos acertando en nuestro enfoque de futuro.

Ha habido que vivir la soledad del corredor de fondo, aceptando la limitación y el momento malo como parte de la vida. Sin entrar en desánimos, sabiendo que el tamiz del tiempo sitúa las cosas y que el toro y el tiempo ponen al torero en su sitio.

Poco a poco la sociedad ha venido aceptándonos en su entramado y ha valorado positivamente nuestro esfuerzo. Pero el más caluroso signo de aprecio son los aplausos de las gentes de Bilbao y el abrazo del Lehendakari en nuestra celebración de los veinticinco años. Significan mucho, nos animan y dicen que vamos acertando.

## *Agradecimientos*

Si detrás de cualquier realización humana están siempre las personas que la protagonizan, NSF nació, vive y crece gracias al apoyo y esfuerzo de cuantos formamos su gran familia como fundación humanista que es y que proclama como una de sus reglas de oro el liderazgo compartido. Ha sido una labor coral, este es su mayor y mejor activo, gracias al cual seguirá ofreciendo sus servicios durante otros veinticinco años por lo menos.

Agradezco de todo corazón la entrega y el espíritu de servicio de todos cuantos se han comprometido conmigo en esta aventura. Son muchos, la mayor parte anónimos, pero ellos y Dios saben muy bien que son los protagonistas de esta obra.



## MISIÓN

NoviaSalcedo es una Fundación privada de carácter no lucrativo con vocación de sostenibilidad cuyo propósito es ayudar a los jóvenes en el proceso de integración profesional y social .

Para ello, crea mecanismos para detectar gérmenes de cambio que ayuden a despertar conciencia entre los agentes sociales y crear nuevos programas y servicios (Innovación Social) que aportan valor al desarrollo personal y profesional de los jóvenes, a su equipo profesional, así como al desarrollo social interactivo (enfoque a la sociedad).

Promueve la colaboración con personas físicas y jurídicas e instituciones públicas (NSF también trabaja no sólo con los jóvenes sino también con otros agentes socioeconómicos, o los llamados “policy makers”) que contribuyan al desarrollo de la misión.

## VISIÓN

En NoviaSalcedo Fundación deseamos ser reconocidos como referente y como un miembro de redes de conocimiento y excelencia por:

- los jóvenes y las personas que estén dispuestas a aprender y actualizarse (aprendizaje a lo largo de la vida)
- las personas físicas y jurídicas con las que colaboramos
- las administraciones públicas
- la sociedad dentro de nuestros campos de actuación
- las personas que integran la organización

## VALORES

- Inconformismo, anticipación e innovación
- Espíritu de equipo con optimismo humanista y sentido del humor.  
Cooperación con otros. Buen clima. Compañerismo
- Construcción social
- Actitud abierta hacia las personas y las ideas. Apertura a todas las personas que se acercan a la fundación
- Competitividad. Espíritu de superación. Foco en el cliente interno y externo. Espíritu práctico
- Asunción de riesgos. Aprendizaje continuo, pensamiento abierto a la globalidad. Sentido de la responsabilidad/Asunción de responsabilidades
- Ética y responsabilidad social. Transparencia ante la sociedad
- Actualización del conocimiento y las competencias de las personas
- Conciliación de la vida personal y profesional