



n o v i a s a l c e d o f u n d a c i ó n

*txostena 2004-2005 memoria*

u r t e 2 5 a ñ o s





n o v i a s a l c e d o f u n d a c i ó n

*txostena 2004-2005 memoria*

u r t e 2 5 a ñ o s

## ÍNDICE

<b>1. presentaciones</b>	3
introducción del presidente	4
carta de la directora	6
breve presentación de nsf	8
<b>2. grupos de interés</b>	9
nuestros grupos de interés y sus requerimientos	10
<b>3. red de relaciones</b>	12
red de relaciones: clientes	13
red de relaciones: alianzas	14
<b>4. personas que la hacen posible</b>	15
composición de patronato, equipo profesional y voluntarios	16
<b>5. procesos de actividad</b>	18
servicios a los jóvenes	19
servicios de integración de jóvenes en empresas	20
servicios de información y documentación electrónica	21
servicios de apoyo al desarrollo y la mejora de las organizaciones	22
proceso de lanzamiento de nuevos proyectos (i+d+i)	22
prospectiva e innovación social	23
sensibilización en la sociedad	30
resultados globales	35
<b>anexo I</b>	37
estudios realizados por la fundación	38
profesionales	40
voluntarios	40
<b>anexo II</b>	43
empresas e instituciones que colaboran con nsf	44
empresas que dotan el fondo de becas	46



1. presentaciones

## introducción del presidente

Los medios de comunicación nos han alertado sobre los problemas de los jóvenes para integrarse en la sociedad y en la empresa. Algo que se presentaba como un problema de exclusión de inmigrantes se ha convertido en una amenaza de exclusión generalizada de las jóvenes generaciones.

Éste no es un problema único de Francia, un reciente informe de la OIT (NNUU) lo sitúa como el mayor problema de empleo a escala global, tanto en los países subdesarrollados, que necesitan una contribución económica temprana de los jóvenes, como en los países desarrollados en los que el envejecimiento es amenaza más seria para su futuro. Tanto Japón como Canadá, por citar dos casos, se han visto obligados a poner en marcha planes especiales para la inserción laboral y social de los jóvenes.

En Europa la mejora de la competitividad es el desafío global y local, para su construcción con futuro, y atajar el desempleo de los jóvenes, según la cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno, es el objetivo principal.

En nuestro contexto local, el Foro de Competitividad e Innovación social promovido por el Gobierno Vasco, establece que la formación e inserción del capital humano joven en el sistema de innovación vasco es la principal palanca para la segunda transformación económica y social de Euskadi.

NSF investigando estas tendencias sociales mundiales y europeas, y participando en las estrategias público privadas locales ha identificado las claves de este proceso. El camino hacia la Sociedad del Conocimiento, el desarrollo generalizado de la innovación, la apuesta por la excelencia en la calidad de la gestión, la apuesta por el valor de las personas en la actividad económica, el paradigma de las empresas e instituciones socialmente responsables y la participación de los jóvenes en las iniciativas ciudadanas junto con las administraciones en los diferentes niveles. Y hemos focalizado nuestra labor en la sensibilización social de que los jóvenes van a ser los motores de este proceso, en el diseño y desarrollo de programas y

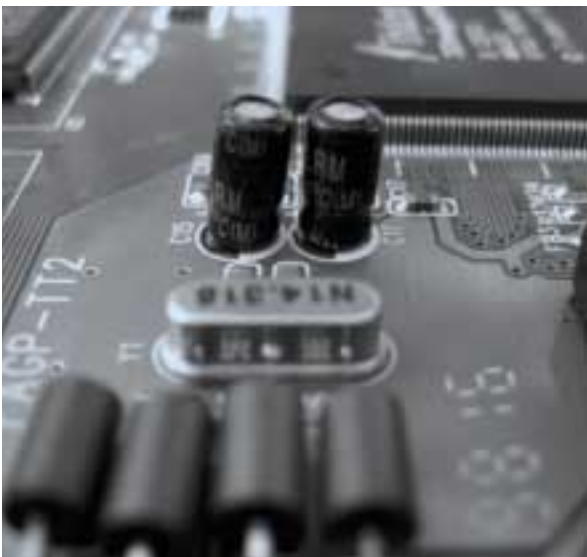


acciones innovadoras que hagan posible la experiencia y la buena práctica de las empresas e instituciones, en la investigación social que nos permita medir los avances reales y marcar las tendencias con las que los diferentes agentes han de alinearse.

Nuestra familia de 20.000 jóvenes a los que atendemos directamente, y de 1.000 a los que formamos e insertamos profesionalmente en el año 2005, merece la pena, y es un aliciente para que os unáis a las 500 empresas e instituciones y más de 100 profesionales jóvenes y voluntarios seniors que llevan a cabo esta apasionada tarea para hacer realidad un escenario “Europa 2025 positivo y humanista”

Todo un programa apasionante y desafiante con el que nos sentimos responsables socialmente, y que esperamos abordar con la ayuda de todos vosotros.

**Jon Arrieta Mardaras**  
**Presidente**



**Jon Arrieta. Presidente.**



Las líneas estratégicas que se han adoptado para el medio plazo 2006-2009, concretan los objetivos en:

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 mediante una empleabilidad encajada y valorada y con una activa participación ciudadana.
2. Ampliar el ámbito geográfico tanto en el conocimiento, como en la participación de redes internacionales y europeas, y en los servicios y programas con la colaboración de redes locales y en la sensibilización y participación en la sociedad local y global.
3. Desarrollar investigación y conocimiento en las áreas propias del Sistema Vigía Juventud y “estar” en redes y espacios de investigación, conocimiento y participación en proyectos de la UE.
4. Convertirnos en referente para acompañar a entidades del sector público y voluntariado en la mejora de su sistema de gestión extendiendo los sistemas de EFQM y RSE y de participación público privada.
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.

## carta de la directora

Cuando nos encontramos en el comienzo del año 2006, toca presentaros la memoria de actividad de nuestra Fundación relativa a los años 2004 y 2005. Así es la vida en las organizaciones. Pasa a toda velocidad, más rápido de lo que a veces quisiéramos.

Y cuando pienso, por un momento, en los principales hitos de estos dos años, me doy cuenta de que han sido años especialmente “vistosos” para NoviaSalcedo Fundación. Es como si de pronto comenzaran a hacerse visibles los resultados de decisiones tomadas mucho tiempo atrás, sostenidas con el trabajo perseverante y paciente de cada una de nuestras personas, como si el “causa-efecto” apareciera un poco retardado, esperando el momento para sorprender, primero, en Cardiff, en Octubre de 2005 en el reconocimiento que nos otorgó la EFQM, como una de las organizaciones mejor gestionadas de Europa. Más tarde, el reconocimiento fue local, primero en Bilbao, el 28 de Noviembre, en el Teatro Arriaga, en donde celebramos la ceremonia de 25 aniversario, acompañados por más de 700 personas,

empresas e instituciones amigas. Y al finalizar el año, el 22 de Diciembre, en el Buesa Arena de Vitoria, ante un Gobierno Vasco en pleno y más de 2.000 personas que en nuestra Comunidad están empeñadas en hacer destacar a sus organizaciones por su calidad y el trabajo bien hecho.

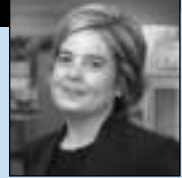
Por eso, presentar los años 2004 y 2005 es una gran satisfacción. Y aunque ya estamos inmersos en los nuevos retos estratégicos para el futuro, objetivamente podemos afirmar que en estos dos años hemos crecido y nos hemos desarrollado de una forma sostenible; hemos crecido en número de clientes, hemos crecido en número de personas que componen nuestra organización (profesionales remunerados y personas voluntarias), hemos crecido en volumen de ingresos generados por la venta de servicios de carácter social, hemos logrado, en definitiva, la mayoría de los resultados que nos habíamos fijado.

Sin embargo, estos dos años no son años de especial mérito, o mejor aún, no son años de más mérito que

En la imagen de la izquierda, el equipo evaluador que valoró el modelo de gestión de NSF. En la imagen de la derecha, la entrega del Premio EFQM a NSF en Cardiff en octubre de 2005.





**Begoña Etxebarria. Directora.**

otros pasados. Los méritos, más bien, consisten en haber logrado configurar una organización no lucrativa comparable en su gestión a las mejores organizaciones europeas de cualquier sector de actividad, haber cumplido 25 años de trabajo ininterrumpido en un contexto en el que, a diferencia del actual, el sector ciudadano, o el tercer sector, apenas era inexistente, haber logrado la implicación de tantas personas ilusionadas con este proyecto, y haber sido capaces de perseverar en los enfoques a la espera de la llegada de "los efectos - resultados", lo que es la auténtica prueba del 9 para cualquier organización.

Y siendo tan conscientes de la no consecución lineal en el tiempo de los "causa-efecto", me cuesta referirme de forma resumida a los principales hitos de estos dos años que os presentamos porque, de forma silenciosa, sin hacer apenas ruido, se encuentran también importantes decisiones estratégicas tomadas por un magnífico equipo de personas comprometidas con la misión y valores de esta organización y que, probablemente, no verán sus correspondientes resultados hasta el futuro.

Por ello, prefiero que seáis vosotros, queridos amigos, los que juzguéis nuestros trabajos, y con más objetividad, los logros alcanzados. E intuyáis lo que aún no se ve.

Espero que nuestra actividad os parezca de interés. Os pedimos vuestro apoyo entusiasta e incondicional en esta tarea que nos ocupa, y al igual que en otras ocasiones, os agradecemos, infinitamente, cualquier opinión y sugerencia que nos queráis hacer llegar.

Un saludo afectuoso.

**Begoña Etxebarria Madariaga**  
**Directora**

b.etxebarria@noviasalcedo.es

A lo largo de esta memoria espero que podáis encontrar toda la información que os permita evaluarnos para poder comprobar si estamos siendo coherentes con el compromiso adquirido con los jóvenes y los grupos de interés vitales en su desarrollo, de tal manera que pongamos un "granito de arena" en la preparación de ese futuro y escenario de referencia para el que trabajamos: "Europa 2025, positivo y humanista".

Junto a las ya tradicionales actividades en los campos de la información y orientación de los jóvenes, la formación complementaria especializada que les ofrecemos, su integración en la empresa, y el apoyo a las organizaciones en la mejora de sus sistemas de gestión, os presentamos los proyectos de innovación social. Tales como la entrada de jóvenes en empresas internacionales para favorecer la movilidad del mercado de trabajo europeo, la apuesta por el concepto CSR como modelo de empresa de futuro, así como los Estudios de prospectiva del Sistema Vigía, al que hemos incorporado un Comité Internacional de Expertos de gran calidad. También haremos un recorrido gráfico por los resultados y las imágenes de los actos de presencia en la sociedad de estos dos años.

No quiero concluir esta presentación de la memoria 2004-2005 sin recordar algunos de los párrafos del citado Informe 2005 de la OIT (El empleo de los jóvenes: vías para acceder a un trabajo decente) que nos confirman la actualidad de nuestra misión:

"... invertir en los jóvenes, es invertir en la sociedad. Cuando los jóvenes tienen trabajo decente pasan su tiempo de manera productiva, positiva para su autoestima y saludable. El inicio satisfactorio de la carrera profesional lleva aparejadas perspectivas de carrera a largo plazo. Permite a los jóvenes pasar de la dependencia social a la autosuficiencia, y los ayuda a escapar de la pobreza y a contribuir activamente con la Sociedad."

## breve presentación de nsf

Noviasalcedo (en adelante NSF) se declara en su Misión como una Fundación cultural privada de carácter no lucrativo con vocación de sostenibilidad, cuyo propósito es ayudar a los jóvenes en el proceso de integración en el mundo profesional y social.

Lograr la integración de los jóvenes titulados en un mundo profesional y social cambiante a velocidad vertiginosa con un nuevo paradigma lleno de retos y desafíos, exige información, conocimiento, correcta interpretación de las nuevas tendencias y servicios personales especializados, que unan todos los puntos; también exige diseñar y desarrollar nuevos programas y servi-

cios, socialmente innovadores, que den respuesta a los nuevos desafíos.

En NSF se ha configurado un sistema de actividades, interrelacionadas entre sí, con las que se busca desarrollar una posición diferenciada respecto a otras organizaciones, desde la que aportar valor a sus clientes: los jóvenes y los agentes clave en su desarrollo profesional y personal (empresas, instituciones públicas, tercer sector).

Todas y cada una de las actividades que desarrolla NSF son importantes para conseguir el cumplimiento de su misión, pero para una mejor comprensión de cuanto hace, podrían agruparse en tres grandes campos:

### Localización

La sede de NSF se encuentra junto al Museo Guggenheim y cuenta con 240 m<sup>2</sup>. En esta oficina -cedida sin cargo por el gobierno local- se encuentran todos los servicios generales que presta la Fundación y es el lugar donde está centralizada la recepción de clientes y visitas. Asimismo, por motivos de espacio dispone de otro local de 200 m<sup>2</sup> muy cerca de la sede en la calle Henao 54.

Para el desarrollo y prestación de sus servicios en ocasiones alquila otras infraestructuras para tal fin.

Como gestor de oficinas de información presta servicios para los jóvenes en las oficinas públicas municipales de los Ayuntamientos de Amorebieta, Santurtzi, Bilbao y la Mancomunidad de Txorierra (que agrupa a los ayuntamientos de Larrabetzu, Lezama, Zamudio, Derio, Sondika y Loiu)

1. Servicios a los jóvenes, a las Organizaciones y a las Empresas

2. Prospectiva de tendencias y gérmenes de cambio en la educación y formación, entorno económico y mercado de trabajo, valores, nuevos espacios de influencia y Proyectos de Innovación consecuente.

3. Sensibilización en la sociedad sobre la importancia de la adecuada integración de los jóvenes en las empresas, especialmente en las primeras etapas de su carrera profesional, así como sobre las nuevas tendencias y gérmenes de cambio.

Ninguno de estos tres grandes campos de actuación tendrían sentido si no fuera por el conocimiento y reconocimiento de sus clientes. La Fundación trabaja tratando de ofrecer lo mejor de sí misma, tejiendo redes y alianzas con otros, desarrollando nuevos programas en cooperación con personas físicas y jurídicas a través de las que desarrollamos nuestra misión.



2. grupos de interés



# nuestros grupos de interés y sus requerimientos

NoviaSalcedo se orienta a dar respuesta a los requerimientos, actuales y futuros, de sus grupos de interés. La identificación precisa de los mismos, así como de sus necesidades, y la búsqueda de su plena satisfacción, han hecho obligatoria la puesta en marcha de planes de acción e iniciativas de mejora que han hecho avanzar a la organización.

## **CLIENTES** (jóvenes/empresas/organizaciones tercer sector):

- Ayuda en la resolución de sus problemas
- Calidad e innovación en servicios y productos, conducta pro-activa, fluidez en la comunicación, flexibilidad y respuesta a tiempo
- Aportación de valor añadido (rentabilidad, imagen, coste-beneficio)
- Fidelización o compromiso a largo plazo
- Diferenciación y competitividad
- Satisfacción general con la organización

## **ADMINISTRACIONES** (como cliente):

- Buenos resultados
- Transparencia en la gestión
- Aportación de valor e ideas
- Imagen – Refuerzo de su imagen

## **ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

- Identificación muy clara de la actividad
- Construcción de imagen
- Líderes en generación de ideas
- Innovación y resultados a corto plazo (ventaja competitiva)

## **UNIÓN EUROPEA**

- Solvencia económica
- Competencia en equipos de trabajo multiculturales
- Socios europeos
- Currículo (representatividad local)
- Capacidad de relación
- Cumplimiento de sus objetivos estratégicos

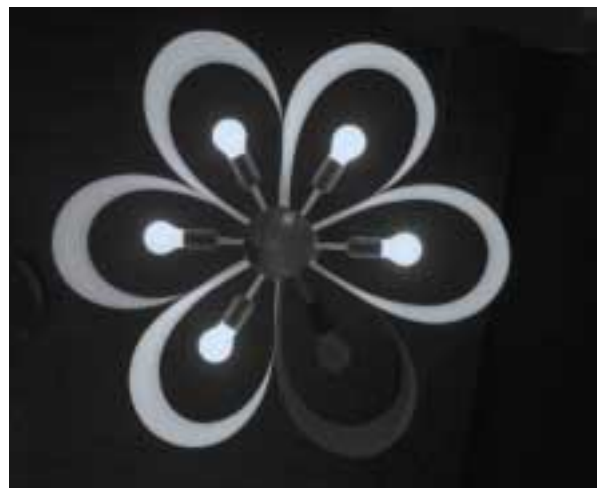
## **PROVEEDORES**

### ESTRATÉGICOS:

- Win-Win
- Reconocimiento
- Compromiso a largo plazo
- Fidelidad

### DE SUMINISTROS:

- Buena comunicación
- Cumplimiento de los compromisos



<b>PERSONAS profesionales</b>
• Satisfacción general con la organización
• Liderazgo compartido, implicación, participación, asunción de responsabilidades
• Win-Win
• Motivación y reconocimiento
• Demanda de crecimiento profesional
• Trabajo en equipo y sinergias entre las personas
• Vivencia de valores
• Mejor lugar donde trabajar
• Sentimiento de contribución al éxito
• Empleabilidad/Desarrollo profesional
• Comunicación entre las personas y los distintos equipos

<b>PERSONAS VOLUNTARIAS</b>
<b>PATRONATO:</b>
• Sentimientos de aportación de valor añadido para la construcción del futuro de la organización
• Participación, eficacia y agilidad en el modo de funcionamiento de sus reuniones
• Contribución a la mejora de la eficacia de NSF
• Reflexión sobre sesiones monográficas
• Ser fieles a la misión en reevaluación
• Reconocimiento social
• Sentirse partícipes en la organización, miembros de un equipo que produce resultados en la sociedad
• Sostenibilidad (económica, social y medio ambiental)
• Equipo Patronato-Profesionales
<b>CONSEJO ASESOR Y MIEMBROS DE COMITÉS:</b>
• Sentimientos de aportación de valor añadido para la construcción del futuro de la organización
• Sentirse partícipes en la organización, miembros de un equipo que produce resultados en la sociedad
• Contribución a la mejora de la eficacia de NSF
• Reflexión sobre sesiones monográficas

En la imagen inferior, reunión de parte de los profesionales, voluntarios, miembros del Patronato, del Consejo Asesor y de los Comités.



<b>ALIANZAS</b>
• Comunicación
• Reconocimiento por ser utilizado
• Claridad sobre las expectativas
• Creación de sinergias en trabajo conjunto
• Cultura compartida
• Win-Win
• Fidelidad y compromiso a largo plazo



3. red de relaciones



## red de relaciones: clientes

NSF, a pesar de ser una organización no lucrativa, se orienta al mercado, y a su cliente objetivo. Aunque los jóvenes son el centro de su actividad, la Fundación se relaciona también de forma diferenciada con otras tipologías de clientes, a los que entrega distintos productos y servicios:

- Empresas
- Administraciones públicas
- Tercer sector

Al finalizar el año 2005, NSF se encuentra organizada mediante 5 procesos de actividad dirigidos al mercado:

- 4 de servicios

- 1 de Estudios de prospectiva y proyectos de Innovación social.

Además, desde 2005, ha puesto en marcha un proceso de I+D+i cuyo objetivo es gestionar la "cartera de innovación" de toda la Fundación y velar por que todos los procesos de actividad estén implicados con la mejora y el desarrollo de nuevos proyectos innovadores.

El relanzamiento del proceso de sensibilización y presencia en la sociedad, iniciado con motivo del 25 aniversario, ha sido también un hito clave en su reciente andadura y objeto de desarrollo para el futuro próximo.

Caracterización de los 4 procesos de actividades de servicios

PRODUCTO /SERVICIO Y VENTAJAS COMPETITIVAS	TIPOLOGÍA DE CLIENTE
<b>Servicios de información y documentación electrónica en ámbitos de interés para los jóvenes.</b> Alta especialización y calidad del producto, 25 años de experiencia en el mercado, personalización del producto según demanda y adaptación tecnológica.	Entidades financieras, centros educativos, universidades, colegios profesionales, instituciones públicas y fundaciones entre otros.
<b>Servicios de Información, Formación e integración al mundo profesional para los jóvenes:</b> Alta conexión con la empresa, formación corta y adaptada a ámbitos emergentes, alto conocimiento del segmento, sus necesidades y requerimientos cambiantes, alta capacidad de convertir necesidades detectadas en nuevos productos y servicios, sistemas tecnológicos y redes de distribución que permiten llegar al joven a través de otros canales.	Jóvenes titulados medios y superiores de hasta 32 años de edad en situación de desempleo. El 6% de la cuota de mercado de los titulados anuales en la CAPV que buscan empleo. Acceso de 125.000 consultas electrónicas de NSF y redes de colaboración.
<b>Servicios de formación e integración de jóvenes en la empresa:</b> Metodología de intervención propia con buenos resultados, alta especialización, adaptación al cliente y seguimiento personalizado, calidad del servicio, liderazgo y reconocimiento en el mercado por parte del Gobierno Vasco.	Empresas y otros organismos públicos y privados del País Vasco demandantes de empleo. Primera y única Agencia de Colocación autorizada por el INEM (M. Trabajo Español ) que opera en el segmento de titulados medios y superiores mediante el sistema de formación práctica a través de Becas de Colaboración 100% de cuota de mercado en el segmento de las Empresas y Organizaciones del País Vasco que aplican modelos de gestión EFQM y demandan becarios.
<b>Servicios de acompañamiento en la mejora de las organizaciones del sector público y del voluntariado:</b> Actividad basada en una experiencia propia reconocida.	Instituciones públicas y organizaciones de voluntariado del País Vasco y otros países interesados en modelos de organización CSR.

## red de relaciones: alianzas

NSF, desde su origen, ha identificado como un factor crítico y clave para su éxito la capacidad de poder **establecer relaciones** con otros y el detectar posibles elementos de colaboración que le ayuden a desarrollar su misión y a obtener el **mejor impacto social** posible.

La estrategia de alianzas de NSF en 2004 se ha dirigido a conseguir el **mayor impacto social posible** (efecto multiplicador), potenciar su capacidad de acceder a **recursos de forma sostenible** (personas, infraestructuras, recursos económicos y tecnológicos ) y aumentar su conocimiento y competencias como organización para **lograr nuevos desarrollos de productos y servicios**.

Al finalizar el pasado año 2005, NSF contaba con una red de relaciones compuesta por 149 alianzas (distribuidas entre partners, proveedores de conocimiento y proveedores de suministros) entre las que figuran administraciones públicas vascas, españolas y europeas de los ámbitos de su activi-

dad, las principales empresas compradoras de contenidos electrónicos españolas, medios de comunicación, asociaciones de empresarios y socios europeos de proyectos.

El objetivo de estas alianzas es, no sólo incrementar el número de las mismas sino, sobre todo, **destacar su aportación de valor al desarrollo y ejecución de nuestra estrategia de producto/servicio o de estrategia global**.

En 2005, se ha llegado a mantener 40 partners activos, aunque la cualidad sea más importante que la cantidad.

Con los aliados existe una **cultura de trabajo a largo plazo**, ya que se entiende que como eslabón intermedio de su cadena de creación de valor, sus proveedores y socios en proyectos, influyen directamente en las **características de los productos y servicios** que ofrecen.

(Ver anexo II)

Desde NoviaSalcedo Fundación, siempre se ha considerado pieza clave para el éxito el trabajo en red coordinado con múltiples organismos e instituciones de colaboración.







4. personas que la hacen posible

## composición de patronato, equipo profesional y voluntarios

Para otras organizaciones, las personas son su mejor recurso, para NSF **las personas son su único recurso**. La necesidad de dinámica de acción y proyectos, más las personas, más la confianza hacen posible NSF.

La Fundación es una realidad hoy en día compuesta por personas más allá de su equipo profesional.

En ella las **personas** que participan en su proyecto no se encuentran todas en el mismo lugar con la misma dedicación y tipología de funciones, y tampoco están todas en nómina, sino que parte de ellas actúan como voluntarias.

### Equipo profesional

El éxito logrado en su andadura, requiere que la organización desarrolle personas cualificadas en diferentes campos de actuación. Desde NSF se ha realizado un esfuerzo especial en estos dos últimos años por aumentar la capacidad de las personas y convertirlas en competencias organizacionales. Y

para ello, ha entendido que la competencia es resultado de la capacidad de acción.

La competencia en NSF se obtiene con la práctica. Y las capacidades y competencias de las personas crecen con su uso, máxime para un equipo profesional como el de NSF, que en el año 2004 contaba con **35 profesionales retribuidos a jornada completa y 8 becarios**. Actualizando estos datos al **año 2005**, NSF supone 38 puestos de trabajo fijos y acoge a 7 de becarios en formación práctica.

**Algunos datos relevantes** con respecto a las personas son:

- el crecimiento del equipo profesional remunerado, durante los últimos 4 años (en 2001 contaba con 17 personas, en 2004 ascendía a 35, y en 2005 contacta con 38).
- de estas personas, el 100% ha tenido su primera experiencia laboral relevante en NSF.
- y casi un 56% lleva dos años aproximadamente contratados en la Fundación.



“El sentido de pertenencia a una organización con proyectos y la capacidad de pasarlo bien trabajando juntos son las mejores bazas que tiene NSF como organización”

(Michel Godet, Seminario de prospectiva, Bilbao 16 de diciembre de 2004).

- dado que el 80% de la plantilla es femenina y que han nacido 11 niños durante los últimos cinco años, existe un enfoque claro en torno a la compatibilidad entre la vida profesional y personal, muy valorado por todas las personas.

A pesar de estar en un sistema que promueve la colaboración, colaborar no es algo natural normalmente en las organizaciones. Exige contexto, lenguaje común y una motivación que nace de la reciprocidad y la confianza.

Estos elementos nacen sobre todo gracias a la práctica y a la experiencia que ésta aporta.

En NSF siempre han tratado de actuar sobre dichos elementos a la hora de gestionar las personas. Con este motivo, las principales acciones llevadas a cabo han sido:

- En 2004, se definió el **árbol de competencias** presente en NSF (raíces, tronco y frutos) y el deseado para el futuro. También se definió el no deseado. Esta simple herramienta ha ayudado en 2005 a definir la misión de cada persona en su puesto (PIDES) y su contribución al conjunto mediante el esquema iniciado en 2004 sobre el desarrollo personal-profesional. Del análisis realizado con cada persona, han surgido muchas áreas de mejora que se han ido trabajando en estos dos años.
- Al finalizar el año 2005, tras la realización de una encuesta del nivel de satisfacción por el servicio que reciben los jóvenes de NSF, queda constatado que el 91% de sus profesionales está satisfecho con su crecimiento profesional, el 84% siente que cuando la organización gana ellos también ganan, además el 92% está comprometido con la misión, visión y valores. Y por último, el 91% dice estar satisfecho con la actualización de sus conocimientos.

(Ver anexo I)

### Las personas Voluntarias en NSF (Datos 2004-2005)

Las personas voluntarias en NSF se acercan en la actualidad al centenar de miembros entre los que figuran:

- Miembros de la Junta de Patronato (11 en 2004)
  - Miembros del Consejo Asesor (10)
  - Comunidad Internacional de Expertos (27)
  - Amigos de NSF (62) que participan con distintos roles en la marcha de la organización.
- ✓ La Junta de Patronato tiene responsabilidades del Gobierno de la Fundación y participa también en equipos mixtos con el equipo profesional asumiendo distintos roles en este caso.
  - ✓ El Consejo Asesor se creó en 2005 con antiguos miembros del patronato y sus funciones son el asesoramiento y apoyo a la Junta de Patronato.
  - ✓ Los Amigos son personas cercanas a la organización que colaboran de forma puntual aportando conocimiento y relaciones cuando se les requiere, participando en comisiones y trabajos estructurados.

En la imagen, parte del patronato, voluntarios y amigos que conforman el equipo humano de NSF.





5. procesos de actividad



## servicios a los jóvenes

El principal problema de cualquier joven es el trabajo. A partir de un adecuado inicio en la actividad profesional se desencadenan de forma positiva todas las demás variables que les permiten su autorrealización personal. Por ello, desde NSF se les ofrece servicios personalizados de alto valor añadido que les ayuden en su "primera entrada" al mercado de trabajo, su primer empleo. Se les aporta información especializada sobre oportunidades y nuevos "nichos" de trabajo emergentes, orientación y formación cualificada en dichas áreas en consonancia con las necesidades de las organizaciones y empresas del entorno.

La clientela potencial de este servicio son los titulados medios y superiores de las Universidades Vascas. En el curso académico 2005, se titularon en las universidades de la CAPV 12.600 jóvenes. El número de jóvenes que se ha integrado en la empresa a través de NSF ha sido: 597 en 2004 y 866 en 2005, lo que supone una cuota del 5% de entre los jóvenes titulados en el último año.

### Los principales indicadores de actividad en estos dos años son:

CLIENTES JÓVENES	2004	2005
Nº Jóvenes integrados en la empresa mediante Becas	597	830
Nº Jóvenes formados en calidad y medio ambiente	396	456
Nº Jóvenes formados en ECDL	112	140
Nº Jóvenes orientados	63	79
Nº Jóvenes registrados acumulados históricamente	14.133	18.162
Nº Jóvenes informados	2.622	13.863
Nº Jóvenes miembros de la Comunidad NSF	813	866
Nº Servicios pagados por jóvenes	1.312	1.452

En la imagen de la izquierda, parte de la plantilla de NSF participando en los cambios de la oficina. En la imagen de la derecha, un grupo de becarios seleccionados para la realización de prácticas internacionales organizadas por NSF.



## servicios de integración de jóvenes en empresas

En la actualidad, las empresas están sometidas a nuevos retos que vienen del entorno y que les obligan a actualizar sus procesos de actividad e iniciar otros nuevos.

En NSF creen que la Empresa es una Institución clave en cualquier sociedad, cuya principal responsabilidad social es generar empleo y riqueza. Por ello, tratan de ayudar a las empresas ante los nuevos retos y creen en una forma determinada de hacer y ser empresa, por la que apuestan:

- Empresas que quieren hacerlo bien, que compiten siguiendo criterios de excelencia en la gestión
- Empresas que actúan a largo plazo
- Empresas que innovan
- Empresas con mentalidad global
- Empresas que forman y desarrollan a sus personas
- Empresas comprometidas con el entorno en el que operan y sus problemas

Y en este sentido, en NSF creen que una pieza clave para abordar esos retos en el largo plazo es la integración y preparación de jóvenes.

El eje central de la actividad de la Fundación en este proceso consiste en interpretar adecuadamente las nuevas necesidades y proporcionar apoyo a través de la entrada de “jóvenes facilitadores” con formación adecuada en esas nuevas áreas, pero con necesidad de práctica en la empresa.

En la mayoría de los casos, los jóvenes tienen altas capacidades y potencialidades para especializarse hacia esos nuevos nichos de actividad emergentes. Pero la mayoría de ellos ha recibido una formación universitaria de disciplinas variadas, en las que no se ha “vivido” ni comprendido la empresa como el lugar al que han de contribuir con su conocimiento y capacidades.

Mediante procesos de formación especializados, cortos y de estancia práctica en esos magníficos “lugares” de entrenamiento que son las empresas, consiguen conectar adecuadamente estos dos mundos: los jóvenes y las empresas.

Los programas “a medida” y los servicios personalizados que ofrece NSF hacen que se consiga una mejor integración de los jóvenes en las mismas, gracias a los cuales el 70% de los jóvenes consigue su primer contrato y el 40% lo consigue en la propia empresa en la que ha sido “becario” en formación práctica.

Las áreas en las que ha trabajado NSF en estos dos últimos años han sido: gestión de excelencia, sistemas integrados de calidad, certificaciones medioambientales, tecnologías de información, expansión internacional y responsabilidad social.

El objetivo es que las empresas perciban a NSF como el mejor lugar en el que ejercer la responsabilidad social de integración de jóvenes en la empresa, tarea de crucial importancia para cualquier sociedad.

A destacar en estos dos años:

- El Convenio firmado con **Fundación Museo Guggenheim** que ha permitido gestionar el acceso de 35 jóvenes profesionales para diferentes actividades y proyectos artísticos en desarrollo cada año.
- El **programa Leonardo**, en el que 400 jóvenes se han inscrito a la convocatoria para optar a las 50 plazas existentes en Escocia e Irlanda.
- El descubrimiento de **nuevas necesidades** de las empresas para explorar posibilidades de desarrollo de programas de movilidad internacional.

### Resultados conseguidos

CLIENTES EMPRESAS INSERCIÓN	2004	2005
Nº Empresas	234	303
Nº Empresas nuevas	120	108
Nº Empresas que repiten	114	195
Nº Convenios firmados para la integración de Becarios	597	780

## servicios de información y documentación electrónica

Gestionar la información ha sido uno de los pilares en los que NSF se ha apoyado históricamente desde su nacimiento, y en él reside parte de lo logrado hasta la fecha. Las tecnologías de la información, a partir del año 2000 permitieron nuevas oportunidades en este área.

Su actividad en este campo consiste en capturar, diseñar y elaborar información especializada de interés para el desarrollo profesional de los jóvenes así como de los agentes claves en su desarrollo: empresas, sector educativo, administraciones públicas... La presentación de dicha información es a través de diferentes formatos personalizados en función de las necesidades de los clientes: bases de datos, portales, Webs y boletines.

Pero desde este proceso también se da soporte estratégico a todas las actividades de la Fundación en lo que se refiere a información y uso de las tecnologías de la información.

Todos los clientes son importantes, pero algunos nos posibilitan desarrollar nuevas mejoras e innovar más. Tal es el caso del BBVA, con el que se renovó el convenio para el año 2004-2005 que permitió mejorar el producto, y de la Fundación Telefónica, que le encargó la realización del I Congreso Internacional CampusRed "Investigación y Docencia en la red" que tuvo lugar en el Palacio Euskalduna de Bilbao en Enero de 2004. Este hecho permitió a NSF dar un nuevo salto en la realización de proyectos de TICS con uso social en relación con sus grupos de interés y ampliar el horizonte de este área, a la vez que abría la presencia de la Fundación más allá de lo local.

Los proyectos Merlin y Profit de innovación, realizados en colaboración con Labein y Softec, han posibilitado mejorar la información que se da al usuario, ya que la búsqueda está basada en su propio perfil, y el usuario no necesita conocer cómo está estructurada la información para obtener resultados.

En el año 2005, gracias al acuerdo entre Telefónica, Caja Laboral y la DFB, este área impulsó un programa dirigido a promover el uso de las TICs en las pymes de Bizkaia.

El acuerdo con los principales Ayuntamientos de Bizkaia permiten distribuir la información de forma personal a los jóvenes de dichas poblaciones.

### Principales resultados obtenidos

CLIENTES	2004	2005
Nº Clientes	46	48
% Clientes que repiten	98%	95%
Nº Clientes nuevos	7	4
Nº Registros en BBDD	77.400	80.335
% Errores en la información	3,14%	2%
Nº Visitas al portal	70.163	86.000
Nº Visitas a la web	55.502	61.000

En la imagen inferior, parte del equipo encargado de la documentación en la oficina de NoviaSalcedo Fundación.



## servicios de apoyo al desarrollo y la mejora de las organizaciones

La experiencia adquirida por NSF desarrollando un sistema de gestión comparable al de las mejores factorías del sector industrial, le ha puesto en disposición de ayudar y acompañar a otras organizaciones interesadas en aprender de su experiencia, especialmente a las públicas y no lucrativas. Con una política de puertas abiertas, NSF apoya a organizaciones enseñando lo que desarrolla en “casa”. Como resultado, tiene servicios muy personali-

zados de ayuda a equipos directivos de organizaciones interesadas en tomar como referencia su sistema de gestión (parcial o total).

En estos dos años, ha atendido a 13 (2004) y 14 (2005) organizaciones de distinto tamaño y ámbitos de actuación, aunque la mayoría de ellas tienen en común el ser no lucrativas, o el interés de su empresa por los enfoques de empresas socialmente responsables.

## proceso de lanzamiento de nuevos proyectos (i+d+i)

En 2004-2005, NSF puso especial atención en la Innovación. Por ello, aprovechando la experiencia de personas de su equipo que habían desarrollado otras actividades con acierto, se auto-impusieron desarrollar su propia Sistemática para **identificar** nuevas necesidades en línea con la estrategia NSF y con las tendencias y políticas económicas y sociales. Formaba parte de este objetivo también el identificar y **establecer nuevas alianzas** con partners/financiadores y **transformar** esas necesidades en programas, productos y servicios, incluyendo pilotaje y prueba antes de su lanzamiento al mercado. La metodología desarrollada se denomina “Programa Innova-acción” y ha sido financiado por el departamento de Innovación Empresarial de la DFB, contando como aliados la empresa Prospektiker e Ibermática, a través de sus profesionales Ane Bustinduy y Juan José Goñi.

Desde este área se ha pilotado un nuevo programa “Movilidad Internacional de jóvenes en el mercado de trabajo europeo- Building Europe”. Aprovechando la financiación del Programa Leonardo, surge la oportunidad de desarrollar un programa de intervención para los jóvenes

interesados en tener una estancia de trabajo práctico en empresas europeas. En estos dos años, se han enviado a 50 jóvenes titulados a empresas de Escocia e Irlanda, para los que ha supuesto una gran experiencia profesional.

En la imagen inferior, las personas que integran el equipo de NSF dedicado a los proyectos i+d+i.





## prospectiva e innovación social

Este proceso realiza dos actividades diferenciadas:

- Investiga de forma Prospectiva las tendencias y gémenes de cambio que afectarán al desarrollo personal y profesional de los jóvenes en tres ámbitos: educación y formación, entorno económico y mercado de trabajo, y valores y nuevos espacios de influencia.
- Al estar muy cerca de las políticas públicas europeas, diseña y desarrolla proyectos de innovación social.

Con estas dos actividades, la intención no es otra que tratar de apoyar la posición global de NSF como organización que se anticipa a las necesidades de los Jóvenes y de los Agentes socio-económicos con los que trabaja (los que hacen las políticas) y establecer así nuevas iniciativas, socialmente innovadoras, en el ámbito regional, local y europeo

Respecto a la primera actividad, conviene recordar las palabras del dramaturgo George Bernard Shaw: “hay personas que piensan en el futuro y se preguntan ¿Por qué?... Hay otras que se imaginan el futuro y piensan ¿por qué no?”. En este planteamiento reside la esencia del enfoque prospectivo en el que está inmersa NSF, en una actitud de construcción de un futuro posible. Dicho enfoque admite que el futuro es múltiple e incierto y que en su conformación intervienen la voluntad, el deseo y la ambición de que algo suceda.

En tiempos de cambio acelerado y de transformación de modos y maneras de hacer, la visión a largo plazo es un imprescindible ejercicio intelectual y formal.

En NSF existe la creencia de que el futuro no se prevé se prepara.

El Sistema Vigía Juventud XXI fue diseñado en 2002 como una de las respuestas inminentes ante esta constatación en torno al futuro. Como parte de su trabajo, se formuló un escenario de referencia “Europa 2025: 30 países Positivo y humanista”, en el que situar la acción de NSF.

Pero todos los proyectos requieren su tiempo. Tras dos largos años de diseño de este nuevo proyecto, los años 2004 y 2005 han supuesto la consolidación del mismo, debido principalmente al apoyo y confianza depositada por los clientes, pero también al reconocimiento logrado como Organismo Intermedio de Investigación e Innovación Social otorgado por el Gobierno Vasco, a través de la Red de Ciencia Tecnología y Sociedad.

Parte de los estudios realizados en estos dos años se ha orientado a dar respuesta a las peticiones recibidas de los clientes. Han sido etapas necesarias de rodaje, a partir de las cuales cabe pensar en un asentamiento y futuro esperanzador para este área.

Los clientes de éste área (9 en 2004 y 10 en 2005) son mayoritariamente del Sector Público (local, vasco, español y europeo) que identifican a NSF como una organización de interés para abordar distintas perspectivas, tanto en los estudios como en la acción e implantación y despliegue de políticas con los grupos de interés.

### Algunos de los resultados logrados

PROSPECTIVA E INNOVACIÓN SOCIAL	2004	2005
Nº Clientes	9	10
Nº Informes editados	9	21
Nº Propuestas realizadas	15	10
Nº Redes de trabajo	4	5
Nº Nuevas Oportunidades detectadas	1	7
Nº Expertos Comunidad Internacional	15	21
Nº Seminarios organizados	3	3
Nº Actividades con Proyección Social	3	4

## prospectiva e innovación social

Cabe destacar de forma particular la importancia de Zaintek, centro de vigilancia tecnológica de la DFB, que ha realizado informes a medida para sus empresas, la Unidad de Igualdad de Oportunidades, el METAS (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales del Gobierno Español, El Departamento de Asuntos sociales del Gobierno Vasco, la Fundación Telefónica... (Ver anexo I).

**Respecto a los proyectos de Innovación social cobran especial relevancia en estos dos años las siguientes actividades:**

1. la "Agenda noviasalcedo de Responsabilidad Social"
2. el diseño y lanzamiento de la Comunidad Internacional de Expertos
3. la participación en el Plan Vasco del Voluntariado.

## agenda de responsabilidad social nsf

La propia naturaleza de NSF hace que ésta haga de la responsabilidad social una parte consustancial de su actividad. Ello incluye su comportamiento con los grupos de interés más próximos (clientes, personas y proveedores) así como su compromiso como miembro responsable de la sociedad. Desde 2001, colabora con la Comisión Europea y con la Diputación Foral de Bizkaia en la extensión del concepto CSR a nivel europeo y regional.

Su implicación desarrollando actividades a favor de la construcción de la sociedad ha seguido una trayectoria creciente. En los años 2004 y 2005 NSF ha desarrollado un buen número de actividades que abarcan actuaciones en el ámbito local, estatal y europeo. En este apartado, se refiere exclusivamente a las acciones realizadas con carácter externo en la difusión del concepto CSR como estrategia regional y empresarial.



### Acciones realizadas en 2004

Proyecto Europeo CSR-Vaderegio, editando un dossier con 50 case-estudios correspondientes a un total 10 Regiones Europeas Participantes. Se edita un pequeño dossier de recomendaciones para la acción en RSE a nivel local/regional. Desde el punto de vista de la difusión NSF participa en "European Conference on CSR-Competing for a Sustainable Future", organizada por la Presidencia Holandesa en Maastricht.

NSF se adscribió en 2004 a los Principios del Pacto Mundial, colaborando en su presentación en Bilbao, Museo Guggenheim (11 de Noviembre de 2004 ) y perteneciendo a la asociación española a la que asiste periódicamente en Madrid

Ha contactado con un grupo de empresas con las que profundizar en un modelo de avance de sus actividades en CSR: Agustín Garmendia de Norbolsa, José Luis Jiménez Brea de Arteché, Elías Atutxa de Lagun Aro.

Ha organizado el IV seminario Europeo de CSR en Bilbao, 6 de Octubre, con la asistencia de los socios europeos y 100 personas representativas del tejido socio-económico e institucional del País Vasco

### Acciones realizadas en 2005

Se han recopilado ponencias, "Buenas Prácticas", en el ámbito regional y reuniones entre los socios de la Red Vaderegio II para su publicación con las aportaciones de todos los socios de la red:

- NoviaSalcedo Fundación (Basque-Spain)
- AGENDA escocesa de responsabilidad social (Escocia-Reino Unido)
- EURO Associazione (Sicilia-Italia)
- Ministerio de Empleo Flamenco-Trivisi (Flandes-Bélgica)
- ISO Instituto para Investigación en Oportunidades Sociales (North Rhine-Westphalia, Alemania)
- Ministerio de Empresas (Toscana-Italia)

En la imagen de la izquierda, reflejo de la participación activa de las personas en uno de los seminarios RSE Europeo. En la imagen de la derecha, parte de las personas que componen el Comité CSR.



## prospectiva e innovación social

- Condado de Jutland ( Dinamarca )
- Integra (Eslovaquia)
- Business in the community (Yorkshire and Humber- Reino Unido)
- Artículo 13 (Londres- Reino Unido)

El proyecto Vaderegio III financiado por la Comisión Europea y la DFB ha tenido como objetivo en este año la creación de la página web europea sobre el desarrollo del concepto CSR en el ámbito regional (todo el material producido por el proyecto Vaderegio en los diferentes años con las aportaciones de los diferentes socios).

Los Socios en este proyecto son:

- Escocia
- País Vasco
- Sicilia
- Estonia
- Andalucía
- Francia

La Fundación, con una periodicidad anual, ha organizado un total de cinco seminarios participativos bajo el nombre de “Seminario CSR Internacional” en la ciudad de Bilbao.

El 27 de Octubre de 2005 se celebra en Bilbao el IV Seminario Europeo de Responsabilidad Social Empresarial. El Objetivo práctico de este Seminario ha sido el de inspirar y animar a las PYMEs de nuestro entorno para que adopten estrategias de la tipología RSE

- Presentación de los trabajos realizados por miembros del grupo Xertatu.
- Presentación de iniciativas internacionales
- Presentar los casos de Empresas realizados en Bizkaia

Además se abrieron diversos espacios de reflexión que permitieron a los participantes manifestar sus opiniones, dudas, dificultades y experiencias en este terreno. El Acto, moderado por el Presidente de NSF, D. Jon Arrieta, contó con la presencia de organizaciones

En las imágenes inferiores, el Comité de Expertos Internacionales, que se reúnen de manera anual y periódica, debaten en el Palacio Euskalduna de Bilbao las condiciones económicas, sociales y laborales de mayor actualidad.



Internacionales tan relevantes en el mundo de la Responsabilidad Social Empresarial como el Global Compact o Ashoka (red de emprendedores sociales). Desde la organización Xertatu, se llegaron a presentar varias metodologías y aplicaciones prácticas. Además, dos empresas fueron presentadas como modelo de aplicación para dichas prácticas: la Cámara de Comercio de Bilbao y la empresa Herramientas de Amorebieta.

Los casos prácticos en Bizkaia vinieron de la mano de Norbolsa, Precicast y NECO.

Siguiendo la experiencia vivida en otros años anteriores, se celebró una sesión de debate y discusión en la que tuvieron lugar hipótesis para la reflexión de todos los presentes, que ayudaron a poder centrar los principales temas de debate en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial. Durante la jornada se abordaron temas tales como la rentabilidad, el alcance, las medidas de control y el futuro del concepto.

En la imagen inferior, ponentes expertos invitados para ofrecer sus puntos de vista en el "I Seminario de Voluntariado Corporativo".



### Asistencia a Presentaciones y participación en actos

- Presentación Responsabilidad Social y autoridades públicas, mes de marzo, (BEC) organizado por EUDEL y Orbere.
- Encuentro en Escocia "Looking for the future" organizado por el British Council, UK-Spain, en el mes de junio, con la presencia del Director de la Oficina del Pacto Mundial, Director General de DG Empresa de Comisión Europea, Director de Economía Social del Gobierno Español, miembros del comité EFQM Escocés y diversos representantes de organizaciones público y privadas de ambos países que trabajan en la promoción de la RSE.
- Presentación de la campaña de CSR "COMPETITIVE, SMALL, RESPONSIBLE" de la DG Empresa en el mes de junio en Bruselas.
- I seminario de Voluntariado Corporativo organizado por NSF con el apoyo del Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales.
- Jornadas de ACLIMA sobre la RSE.
- Participación en las Jornadas RSE organizadas por el Ayuntamiento de Ermua.

El Comité Permanente de Agenda NoviaSalcedo de Responsabilidad Social ha mantenido un calendario de reuniones bimestral con el objetivo de compartir información y orientar las acciones. En 2005, se completó el comité para darle un enfoque "multistakeholder" integrando a un miembro del mundo sindical y de la Universidad, de la Comercial de Deusto. Asimismo, ha elaborado un documento con aportaciones al Plan 2015 del Gobierno Vasco de Industria.

## prospectiva e innovación social

### diseño y lanzamiento de la comunidad internacional de expertos

El objetivo de esta Comunidad creada en 2004 es múltiple:

1. extraer el conocimiento más **útil e innovador** para la sociedad en los ámbitos de observación Vigía.
2. Sensibilizar y proveer de este conocimiento a instituciones y agentes interesados en la planificación de nuevas acciones encaminadas a conseguir una juventud “europea, competitiva y dinámica, capaz de crecer de manera sostenible y con mayor cohesión social”.
3. Potenciar las nuevas tecnologías como instrumentos de reflexión, análisis y difusión de conocimiento.

Desde su nacimiento, NSF ha organizado la convocatoria de dos sesiones presenciales durante el mes de Diciembre del año 2004 y 2005. En dichas sesiones tuvo lugar el intercambio de informaciones prácticas y de utilidad.

Además, todas las conclusiones extraídas de la reunión y aportadas por los expertos, son material que constituye una parte sustancial del informe del Sistema Vigía Juventud Siglo XXI, que se edita con carácter bienal en la Fundación y cuya edición se presenta a lo largo del año 2006 aportando los enfoques más actuales sobre los cambios producidos en el entorno económico, social y profesional.

### la definición y secretaría técnica del II plan vasco del voluntariado

La colaboración que NSF ha desarrollado durante los años 2004 y 2005 con el Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales ha tenido dos ejes fundamenta-

En las imágenes inferiores, reflejo de distintas sesiones de los talleres organizados dentro del Plan Vasco de Voluntariado que cuenta con la colaboración de NoviaSalcedo Fundación.





les. En primer lugar, la dinamización y el fortalecimiento del Consejo Vasco del Voluntariado.

Desde el año 2001, el Consejo Vasco del Voluntariado, atendiendo a su carácter de órgano de encuentro, asesoramiento y consulta en materia de voluntariado, ha trabajado con el objetivo de procurar unas mejores condiciones de actuación de las personas voluntarias.

Este Órgano está constituido en origen de forma paritaria por un total de 13 organizaciones de voluntariado, 13 representantes de los tres niveles de la Administración pública y otras personas o entidades invitadas.

En este marco de contexto, la Fundación ha llegado a facilitar, durante estos dos últimos años (2004 y 2005), la realización de cinco de sus sesiones plenarias y de cuatro reuniones de sus Comisiones de trabajo.

Este trabajo compartido ha logrado encontrar su máxima forma de expresión a través del Primer Plan

Vasco del Voluntariado del Gobierno Vasco, el cual fue elaborado en el seno de una Comisión de trabajo creada al efecto dentro del Consejo Vasco del Voluntariado.

Este Plan constituye la segunda oportunidad de trabajo en red en el ámbito de colaboración entre NSF y el Gobierno Vasco.

En esta encomienda NSF ha prestado un importante apoyo en el desarrollo de las diferentes líneas de acción propuestas para el Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales y una labor de seguimiento y evaluación de las iniciativas desarrolladas por los diferentes agentes.

Por último, y en clara relación con la promoción del concepto de Responsabilidad Social Corporativa que la entidad desarrolla desde el año 2001, durante el año 2005 la Fundación organizó la I Jornada de Voluntariado Corporativo que se celebró bajo el lema "Una aplicación práctica de la Responsabilidad Social Corporativa".



## sensibilización en la sociedad

El objetivo de este proceso es sensibilizar a la sociedad sobre la importancia de la adecuada integración profesional y social de los jóvenes, poniendo el “foco” especialmente en las primeras etapas de su carrera profesional, así como sobre las nuevas tendencias y gérmenes de cambio. Busca, también, dar a conocer la actividad de NSF y mejorar el grado de conocimiento y reconocimiento que la sociedad tiene de ella extendiendo la oportunidad de colaborar a cuantas personas físicas y jurídicas deseen hacerlo.

En 2004, se distribuyó la Memoria de actividad 2003 en formato digital a 3.500 personas. Se distribuyeron 12 Boletines electrónicos “Ipsa Facto” a 150 personas y 2 Boletines Comunicación de 12 páginas cada uno a 3.500 contactos.

El Leit Motive del año 2004 fue: **Más a Más**. La idea era que la Fundación va a más y para ello precisa contar con más apoyos, más valor añadido. En definitiva, más personas, más proyectos, más iniciativas, más ilusión, más esfuerzo.

### Actos Externos coorganizados por NSF

- IV Seminario Europeo CSR, tuvo lugar el 6 de octubre contó con la representación del mundo empresarial (33), de la administración (20) y de representantes de ONG (20).
- Acto Parlamento Europeo.

### Actos en los que NSF participó

- Semana Europea de la Calidad en el País Vasco.
- Semana Polaca de la Calidad.
- Fundación Navarra de la Calidad
- Seminario de la Calidad en Galicia.
- Seminario Europeo de Desarrollo Sostenible.

En 2005, el slogan del año fue **“25 AÑOS 25 RAZONES PARA EL FUTURO”**

2005 coincidió con el 25 Aniversario de la Fundación. Durante sus 25 años de trayectoria histórica, NSF ha

En las imágenes inferiores, Jon Arrieta, Fernando Alaña y Begoña Etxebarria en la rueda de prensa de presentación ante los medios de comunicación de la campaña “25 años, 25 razones para el futuro”.





sido capaz de formular una estrategia de éxito que no hubiera tenido el mismo resultado si no hubiese contado con un extraordinario equipo de personas que la ha llevado adelante.

**25 años de historia de la Fundación, 25 razones para continuar un camino que lleva al futuro.**

NSF ha sido capaz de abrir importantes sendas en este proceso de integración laboral y social de los jóvenes profesionales sin experiencia, pero es consciente de que aún queda un gran trecho por recorrer. Sin embargo, y haciendo un simbolismo del número 25, el mismo que representa los años vividos por la Fundación, seleccionó un total de 25 campos en los que la integración profesional de los jóvenes aún muestra importantes carencias, los sintetizó y, una vez concluido este proceso, los quiso transmitir a la opinión pública para que, entre todos los agentes sociales, fruto de la necesaria reflexión

En la imagen inferior, la portada del boletín impreso que, con motivo del 25 aniversario, divulgó su campaña “25 razones para el futuro”.



**25 años  
razones  
para el futuro**

**25 urte  
arrazoi  
etorkizunerako**

**Repasando los logros alcanzados:**

El primer logro fue, sin duda, el acierto con el que los pioneros de esta organización formularon la Misión, identificaron un segmento (los jóvenes universitarios), detectaron un problema al que dar respuesta (la ausencia de oportunidades para ellos en el mundo profesional) y buscaron un espacio en el que operar (hoy se denomina “tercer sector” o sociedad civil).

Debido a la especial dificultad del sector en el que operaba, NSF no podía hacerlo mal y ni siquiera medianamente bien. Tenía que hacerlo como los mejores. Se jugaba en ello su supervivencia.

NSF nació sin patrimonio y sin capital, no tiene socios que paguen cuotas, no recibe donativos de origen público ni privado, no vende productos de consumo, ni de alta tecnología, más bien trata con esa “extraña” mercancía que es el conocimiento, y crece y se desarrolla mediante los recursos económicos generados por la venta de servicios de carácter social, que no son objeto de compra-venta habitual en el mercado y sin embargo, ha mantenido su actividad durante 25 años, y en el año 2003 fue designada como finalista en el EQA.

Es decir, juega en la liga de los mejores.

## sensibilización en la sociedad

y del sereno debate, surgieran iniciativas, proyectos y propuestas que contribuyan a paliar, por lo menos parcialmente, algunas de esas deficiencias.

NSF desea liderar ese proceso, responsabilizarse de que la opinión pública se implique en el futuro de los jóvenes, o lo que es lo mismo, en su propio futuro.

### Premio EFQM

#### Premio Europeo EFQM en orientación al cliente

NSF fue designada como ganadora del Premio Europeo de Calidad, dentro de la categoría de Sector Público y Voluntariado.

La concesión del premio fue resultado de la decisión adoptada el 4 de octubre de 2005 por la European Foundation for Quality Management (EFQM) en la reunión de su foro anual que tuvo lugar en Cardiff, la capital de Gales.

Este galardón distingue a las organizaciones cuyo nivel

de gestión alcanza el rango de "excelencia". Se trata de un premio establecido en 1992 y que es el equivalente europeo al Premio Deming de Japón y al Malcolm Baldrige de Estados Unidos, los otros dos grandes sistemas de reconocimiento a la excelencia en la gestión empresarial a nivel mundial. Para lograr este prestigioso premio, NSF ha tenido que recorrer una larga trayectoria en el campo de la calidad.

La Fundación comenzó en 1996 su andadura en este terreno de la calidad participando en el grupo de entidades no lucrativas constituido dentro de Euskalit. En el año 2000 logró el Premio Q de plata otorgado por Euskalit, y en 2003 se presentó al Premio Europeo de la EFQM, logrando la nominación a la categoría de "Finalista".

En el año 2005, y coincidiendo con el 25 Aniversario del nacimiento de la Fundación, NSF ha logrado este reconocimiento a su trabajo en pos de la excelencia. Junto a ella, el Hospital de Zumárraga y Euskalit fueron galardonados también con el Premio Europeo a la

En las imágenes inferiores, entrega del reconocimiento a la calidad excelente por parte de la EFQM que tuvo lugar en la ciudad capital galesa Cardiff. El equipo de NoviaSalcedo aprovechó la ocasión para visitar la ciudad.



Calidad, EQA, por el que se reconoce a las organizaciones europeas más avanzadas en gestión y con los mejores resultados.

También recibieron el premio otras organizaciones de renombre mundial como las alemanas BMW Chasis and Driveline Systems Production, Knorr-Bremse Rail System, o las británicas Siemens Automation & Drives y TNT Express Information Systems.

La concesión de estos galardones supone la consolidación de Euskadi como una de las regiones de referencia en gestión empresarial y demuestra el grado de compromiso adquirido en esta materia tanto por los responsables políticos como por las personas con responsabilidades directivas en las organizaciones.

En Euskadi son ya, aproximadamente, cerca de 4.500 las empresas que poseen algún tipo de acreditación que certifique sus buenas prácticas; De éstas, 14 han merecido la Q de Oro, el máximo galardón que otorga Euskalit, y 64, entre ellas NSF, han obtenido la Q de Plata.

En la imagen inferior, Begoña Etxebarria en una entrevista con el canal televisivo ETB, con motivo de la reciente entrega del Premio EFQM.



### Publicaciones y apariciones en los medios

	2004	2005
Nº de boletines de NSF Físicos	11	15
Nº de boletines electrónicos externos e internos	35	82
Nº de actos organizados	4	8
Nº de apariciones en prensa	154	210
Nº de reconocimientos en actos públicos a NSF	14	20

### RECONOCIMIENTOS

- Reconocida por la Comisión Europea al Proyecto Vaderegio como el proyecto que más ha contribuido a la difusión y desarrollo del concepto RSE en el ámbito regional. (2004)
- Reconocida por la DFB del liderazgo de NSF en el CSR a nivel regional. (2004)
- Reconocida como "Organización Experta" en el programa de la DFB "Zaintek" de vigilancia competitiva para las pymes. (2004)
- Reconocida por la EFQM como Premio Europeo por su orientación a clientes en la categoría del sector público y del voluntariado. (2005)
- Acreditada y Reconocida como "Agente Científico Tecnológico" de la Red Vasca de Ciencia Tecnología e Innovación en la categoría de Organismo Intermedio de innovación. (2005)
- Reconocida, en el Buesa Arena de Vitoria, por la obtención de su Premio Europeo durante la entrega de Q de Calidad.

### Participación en redes de forma estable

- Agencia colaboradora con el INEM (Ministerio de Trabajo y Asuntos sociales, Gobierno Español)
- Miembro Colaborador de la Fundación Vasca de la Calidad, Euskalit
- Miembro de la Asociación para la revitalización de Bilbao Metropolitano BM 30
- Miembro Promotor de la Red Vaderegio para el desarrollo del concepto CSR en el ámbito regional europeo
- Miembro de la red Xertatu de la DFB para la promoción del concepto CSR en el ámbito regional y empresarial
- Miembro de la Asociación para el Progreso de la Dirección
- Miembro de la Asociación de Mujeres Empresarias y Directivas de Bilbao
- Miembro de Dema, Asociación para el desarrollo de maquetas empresariales
- Miembro de la Real Sociedad Bascongada amigos del País
- Miembro del Cluster del Conocimiento en Gestión empresarial del Gobierno Vasco
- Entidad colaboradora con la Fundación Colegio de Navarra
- Entidad colaboradora con el Gobierno de la Rioja en el proyecto "Rioja Excelente"
- Entidad colaboradora con el Club de Marketing de la Rioja
- Entidad colaboradora con Secot, seniors para la cooperación técnica
- Miembro del Rotary Club Bilbao
- Centro oficial acreditador ECDL (European Computer Driving license)
- Organización inscrita en el censo General de Organizaciones del Voluntariado
- Ostenta la Secretaría Técnica del Consejo y del Plan Vasco del Voluntariado
- Miembro de la Asociación española del Pacto Mundial
- Miembro de Funko (Asociación de Fundaciones del País Vasco)
- Miembro del grupo de expertos Fundación Telefónica (Herramientas avanzadas de investigación y docencia)
- Miembro asociado de la EFQM, European Foundation for Quality Management
- Miembro del Comité Técnico del Foro City & Values, Valores para el desarrollo de la ciudad de Bilbao
- Lidera el BCP para la participación en el VII Programa Marco Europeo en el apartado de ciencias humanas y sociales



# resultados globales

## Al finalizar el año 2004

---

- Cuenta con 15.000 jóvenes registrados,
- Incluye una red de 304 organizaciones /empresas/instituciones clientes
- Ha facilitado información específica sobre oportunidades de empleo a 2.600 personas
- Ha formado a 500 jóvenes
- Ha conseguido con éxito ayudar a encontrar su primer empleo a 600 jóvenes
- Cuenta con 40 organizaciones e instituciones fundamentalmente de gran tamaño que acceden a sus bases de datos en calidad de clientes
- Ha Co-liderado un proyecto europeo sobre CSR que engloba a 15 regiones europeas con una población total de 30 millones de personas
- Ha organizado con la DFB el IV seminario Europeo de Responsabilidad Social de las Empresas en Bilbao
- Apoya a 14 organizaciones no lucrativas en el desarrollo de su sistema de gestión
- Ha movilizado un fondo de becas para jóvenes de 1.660,37 €
- Ha obtenido una cifra de ingresos de 3.170.000 € con una plantilla de 45 profesionales
- Ha formado mediante cursos especializados de corta duración a 456 jóvenes
- Ha facilitado sus servicios a 303 empresas
- Ha lanzado un nuevo programa a cerca de "Facilitadores en TICS" en colaboración con Telefónica y Caja Laboral
- Cuenta con 48 organizaciones e instituciones fundamentalmente de gran tamaño que acceden a sus bases de datos en calidad de clientes
- Ha conseguido la adjudicación de una nueva oficina de información juvenil en Amorebieta llegando a un total de 4 oficinas en Bizkaia
- Apoya a 14 organizaciones no lucrativas en el desarrollo de su sistema de gestión
- Ha elaborado 21 informes de investigación en las siguientes áreas temáticas: Responsabilidad Social Corporativa, Gobernanza y Participación, Igualdad de Oportunidades, Innovación Educativa, Voluntariado e Innovación Tecnológica
- Ha organizado en colaboración con DFB el V Seminario Europeo de Responsabilidad Social Corporativa en Bilbao
- Lidera un proyecto europeo sobre CSR que engloba a 13 regiones europeas con una población total de 30 millones de personas identificando 200 "best practices" en RSE

## Al finalizar el año 2005

---

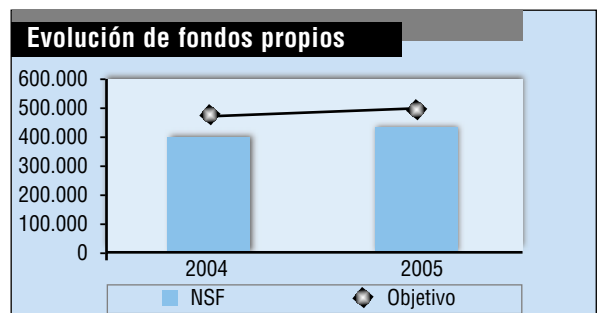
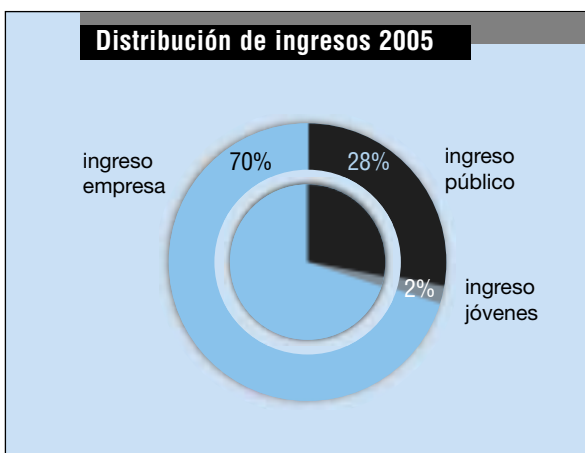
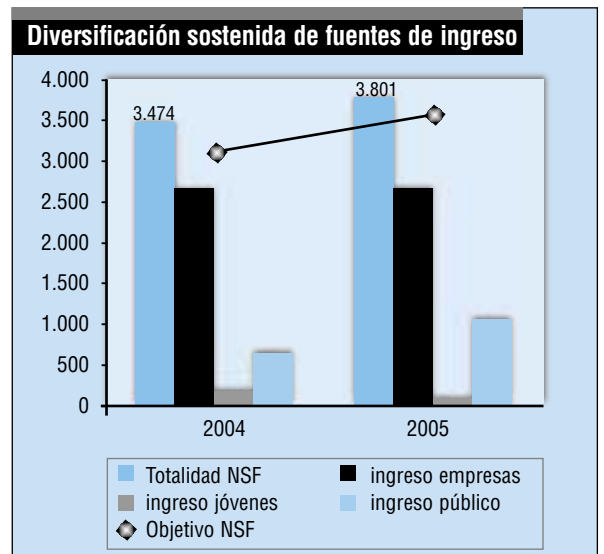
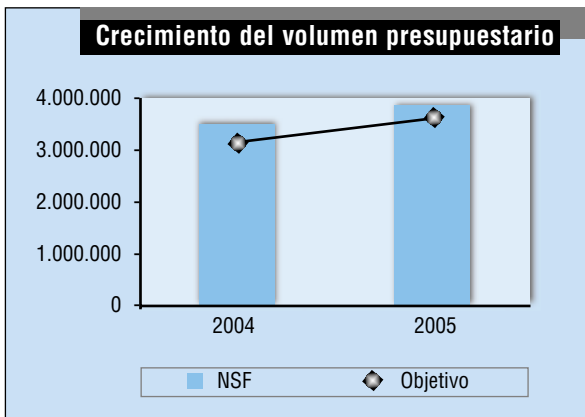
- Cuenta con 388 empresas y organizaciones a las que presta servicios como cliente-proveedor, con una tasa de fidelización del 75%
- Ha conseguido con éxito ayudar a encontrar su primer empleo a 830 jóvenes
- Ha apoyado la internacionalización de 50 jóvenes a través de su incorporación a empresas en el entorno Europeo
- Cuenta con 18.162 jóvenes registrados
- Ha atendido personalmente a 13.863 jóvenes
- Ha celebrado el II encuentro de la Comunidad Internacional de Expertos en torno al tema "Participación Ciudadana, Educación Inclusiva y Sostenibilidad"
- Ha organizado en colaboración con el Gobierno Vasco el I Seminario sobre voluntariado Corporativo de Euskadi
- Ha identificado y analizado 6 nuevos casos de "Buenas Prácticas" de Responsabilidad Social Corporativa en diferentes empresas de Bizkaia
- Se ha incorporado a la Red Vasca de Ciencia y Tecnología
- Pertenece a la red Zaintek de innovación Tecnológica

## resultados globales

- Ha organizado un acto en el Teatro Arriaga como consecuencia del 25 aniversario de la Fundación: símbolo de la culminación de muchos logros y de un nuevo impulso hacia el futuro
- Ha movilizado un fondo de becas para jóvenes de 1.817 €
- Ha obtenido una cifra de ingresos de 3.802.948,50 € con una plantilla de 45 profesionales.
- Ha recibido el Premio Europeo de Calidad, galardón otorgado por la EFQM en orientación a cliente, lo que supone más de 600 puntos EFQM.

En ambos años, el 90% de sus clientes jóvenes dicen que recomendarían sus servicios y más del 80,25% de las empresas/organizaciones/instituciones repiten con NSF.

## resultados económicos





anexo I

## estudios realizados por la fundación

- DIAZ DE RADA Ibon (dir.); DIAZ Ana, GIL DE GOMEZ Diego.

### **Guía de Responsabilidad social de autoridades regionales en España**

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales  
2004

---

- DIAZ DE RADA Ibon (dir.); DIAZ Ana, GIL DE GOMEZ Diego.

### **La Responsabilidad social de las empresas españolas y el eje social del desarrollo sostenible**

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales  
2004

---

- DIAZ DE RADA Ibon (dir.); DIAZ Ana, ECHEVARRIA Carmen, GIL DE GOMEZ Diego, ARANGUREN Jon.

### **Jóvenes, Igualdad de Oportunidades y la 1ª Experiencia laboral**

Diputación Foral de Bizkaia – Departamento de Presidencia  
2004

---

- DIAZ Ana (dir.); ECHEVARRIA Carmen, DIAZ DE RADA Ibon.

### **CSR Vaderegio II: “Disseminating information on regional practice for the adoption of CSR and deployment in the policies of local regional authorities: extending the CSR-Vaderegio study”**

Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Unión Europea  
2004

---

- DIAZ Ana (dir.); ARANGUREN Jon, DIAZ DE RADA Ibon, GIL DE GOMEZ Diego

### **Enseñanzas de lenguas y Educación científica**

Diputación Foral de Bizkaia-Departamento de Educación, Universidad e Innovación  
2005

---

- DIAZ Ana (dir.); ARANGUREN Jon, DIAZ DE RADA Ibon, GIL DE GOMEZ Diego

### **Educación inclusiva y nuevas tecnologías**

Diputación Foral de Bizkaia-Departamento de Educación, Universidad e Innovación  
2005

---

- ECHEVARRIA Carmen (dir.) GIL DE GOMEZ Diego, ARANGUREN Jon, DIAZ DE RADA Ibon

### **Servicios de orientación laboral e igualdad de oportunidades, Análisis y Mejora**

Diputación Foral de Bizkaia – Unidad de Igualdad de Oportunidades  
2005

---

- DIAZ DE RADA Ibon (dir.); DIAZ Ana, ETXEBARRIA Begoña, ARRIETA Jon

### **Actuaciones posibles de la RSE en el contexto Vasco**

Gobierno Vasco -Departamento de Industria  
2005

---

- ETXEBARRIA Begoña, ARRIETA Jon, DIAZ Ana

### **Aportación al debate sobre Gobernanza**

Gobierno Vasco-Vicepresidencia  
2005

---



# informes realizados para zaintek

- Autora: ECHEVARRIA Carmen  
Años de publicación: 2004 y 2005

## **La Responsabilidad Social de las Empresas. Nuevas respuestas para nuevos desafíos**

2004

---

## **Gestión del Conocimiento**

2004

---

## **China e India. Economías en transición.**

2004

---

## **Competencias Profesionales para empresas innovadoras.**

2004

---

## **La Responsabilidad Social de las Empresas. Normas de Responsabilidad Social Empresarial.**

2004

---

## **La Responsabilidad Social de las Empresas. Dimensión Interna de la RSE**

2005

---

## **La Responsabilidad Social de las Empresas. Dimensión Externa de la RSE.**

2005

---

## **La Responsabilidad Social de las Empresas. Voluntariado Corporativo**

2005

---

## **La Agenda de Lisboa cinco años después**

2005

---

## **Evolución del precio del petróleo. ¿Comienza una nueva era?**

2005

---

## **Europa ante el nuevo desafío americano**

2005

---

## **Agua, cambio climático y desarrollo sostenible**

2005

---

## profesionales

- BEGOÑA ETXEBARRIA
- ELISA MENA
- LEIRE ANDION
- ANA DIAZ
- MERCEDES APELLA
- MONICA MUÑOZ
- BEGOÑA ARBAIZA
- AITZIBER BARAÑANO
- ARANTZA ARMAOLEA
- ANA URBINA
- MAIDER BILBATUA
- ALBERTO GRANADOS
- NATALIA GARCIA
- M<sup>a</sup> JESUS NOVO
- PALOMA EIZAGUIRRE
- BEGOÑA VARONA
- BEGOÑA CASTAÑO
- IRATXE HERBOSO
- INGE ELORRIAGA
- IKER SAEZ
- ITZIAR PINEDA
- ALEX NOVOA
- IBON DIAZ DE RADA
- ENEKO LORENTE
- MONICA ITUARTE
- ALOÑA LOPEZ
- SERGIO SALAS
- LORENA TEJEDOR
- PATRICIA GALLEGO
- DAVID LAZARO
- IRATXE ARANA
- CRISTINA APARICIO
- DAVID MURILLO
- OHIANE MENDIZABAL
- JON ARANGUREN
- CARMEN ECHEVARRIA
- RAQUEL REYES

## voluntarios

### PATRONATO

- **Presidente:** Jon Arrieta
- **Vicepresidente:** Eduardo Tolosa
- **Tesorero:** Jesús Angel Bravo
- Ane Bustinduy
- Fernando Alaña
- Félix Goñi
- Javier Echenique
- Alberto García Erauzkin

### CONSEJO ASESOR

- **Presidente:** Txomin Bereciartua  
(Presidente de Honor)
- Juan Salbidegoitia
- José Luis Jiménez
- Teresa Querejazu
- Federico Solana
- Santiago Rivero
- Jasone Rodríguez
- Ane Aguirre
- Juan Ignacio Basagoiti
- Javier de la Rica
- Unai Arteche

**COMITÉ INTERNACIONAL DE EXPERTOS**

• Ane Bustinduy (Miembro Patronato)	Prospektiker /NSF
• Félix Goñi (Miembro Patronato)	UPV-EHU / NSF
• Ricardo Díez Hochleitner	Fundación Santillana
• Frans Lander	Ex Asesor Ministerio Holandés de Educación. Jubilado
• Mario Galofre Cano	Exembajador Colombia
• Agustín Blanco	Fundación Encuentro
• Roberto Ballester	Fundación Etnor
• Isabelle Orgogozo	Gobierno Francés /CSR
• Alfonso Martínez Cearra	Bilbao Metrópoli30
• Mikel Murga	MIT
• Michel Godet	LIPSOR
• Regine Monti	LIPSOR
• Joachim Spangenberg	SERI
• Jesús Torquemada	Periodista Internacional
• Juan Díez Nicolás	World Values Survey
• Orio Giarini	The Risk Institute
• Antonio Duato	Iglesia Viva
• Jon Arrieta (Presidente NSF)	NSF
• Jesús Lizcano	Transparency International
• Juanjo Goñi	Ibermática
• Manuel Benito	UPV-Campus Virtual
• Alberto Esteban	Antiguo profesor Universidad de Deusto
• José Luis Álvarez Ortiz	Martín & Lawson
• René Aga	SECOT
• Santiago Rivero	Human
• Javier Echenique	Telefónica
• José Luis Villacorta	Universidad de Deusto

## voluntarios

### AMIGOS NSF

- Alfonso Ruiz de Azua
- Álvaro Álvarez
- Amador Ferruelo
- Ángel Rodríguez de Pinedo (Gaurisa Autoak)
- Ángel Zaldumbide (SECOT)
- Antonio Bardasco (Robotiker)
- Begoña Trillo (Fundación Rei Afonso Henriques)
- Cristina Rey
- Elena Sierra (Obispado de Bilbao)
- Enrique García Lapeña (SECOT-Banco de Alimentos)
- Eugenio Zabala (SECOT)
- Felipe Basabe (Fundación Rei Afonso Henriques)
- Félix Machín
- Gloria Santos (Babcock Borsig)
- Gregorio Uribechevarría (Geinsa)
- Ignacio Delgado (Martín & Lawson)
- Iñaki Arechavaleta (Diario El Correo)
- Iñaki Serrano (Universidad del País Vasco)
- Jaione Zulaika
- Javier Font (Vocento)
- Javier Ramos (Egailan)
- Javier Salcedo
- Javier Zulaika (Fundación Colegio Navarra)
- Jesús M<sup>a</sup> Casado (Gas de Euskadi)
- Jesús Pérez
- Joaquín Martín (SECOT)
- Jon Emaldi (Caja Laboral)
- Jordi Porta
- Jordi Sánchez (Fundació Jaume Bofill)
- José Antonio Garrido (Iberdrola)
- José Gabriel de Mariscal
- José Ignacio Berroeta (BBK)
- José M<sup>a</sup> Abrego (Universidad de Deusto)
- José M<sup>a</sup> Díaz de Guereñu (SECOT)
- José M<sup>a</sup> Guibert (Universidad de Deusto)
- José M<sup>a</sup> Intxausti (Lansegur)
- José Mari Ulazia
- José Puente (SECOT)
- Joseba Zulaika (Universidad de Nevada, Reno)
- Juan Ángel San Vicente (Politeknika Ikastegia Txorierri)
- Juan Manuel Sinde (Caja Laboral)
- Kepa Rekakoetxea (Bultz Lan)
- Luis Ángel Gómez (Ayuntamiento Leioa)
- Luis M<sup>a</sup> Torrijos (Petronor)
- Luis Solar (Bilbao Kirolak)
- Manuel de la Puerta (SECOT)
- Manuel Montero (Universidad del País Vasco)
- Marcos Muro (Lan Ekintza)
- Mikel Madariaga (Eroski)
- Mikel Ugalde (Euskalit)
- Ñanga de Gomendiourrutia
- Oriol Homs (Fundació Cirem)
- Pedro Luis Uriarte
- Primi Huerga (Fundación Troconiz)
- Ricardo Ansotegui
- Ricardo Barkala (Lan Ekintza)
- Roberto de Celis (Vocento)
- Saturnino Alonso
- Venancio Díaz-Guardamino (Derivados del Flúor)
- Virginia Cortabarria (Panda Software)
- Xabier Zatika
- Zoe Martínez de la Hidalga (Universidad de Deusto)

Éste es el listado de amigos de NSF. La colaboración media es de unas 60 personas al año, siendo algunos colaboradores puntuales.



anexo II

## empresas e instituciones que colaboran con nsf

### 2005

- GOBIERNO VASCO
- GRUPO TELEFONICA
- OIJ AYUNTAMIENTO DE BILBAO
- DIPUTACIÓN FORAL DE BIZKAIA
- LEONARDO - AGENCIA ESPAÑOLA
- BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA
- EUSKALIT FUNDACIÓN VASCA PARA LA CALIDAD
- PANDA INTERNACIONAL, S.L.
- OIJ AYUNTAMIENTO SANTURTZI
- UNIÓN EUROPEA - VADEREGIO
- CAJA LABORAL / EUSKADIKO KUTXA
- SOFTEC
- OIJ TXORIERRIKO MANKOMUNITATEA
- FUNDACIÓN MUSEO GUGGENHEIM
- PANDA SPAIN, SLU
- OIAE
- AYUNTAMIENTO DE LEIOA
- ASKARTZA CLARET
- ARBOLARTE
- COLEGIO KARMENGO AMA
- COLEGIO EL AVE MARIA
- OIJ AYUNTAMIENTO AMOREBIETA
- ETXEKIDE, S.L.
- MAIER, S COOP
- COLEG. NTRA. SRA. DEL PILAR
- VICRILA, S.A.
- RELIGIOSAS M<sup>o</sup> INMACULADA - BI
- COLEGIO LA INMACULADA HIJAS JESUS
- TENNECO AUTOMOTIVE, S.A.
- ATTEST ITC, S.L.
- TEAM ARTECHE, S.A.
- INGURALDE
- DZ - CENTRO DE DISEÑO, S.A.
- OSAKIDETZA
- DELOITTE & TOUCHE
- FUNDACIÓN EMPRESA UNIV. NAVARRA
- RECKITT BENCKISER ESPAÑA, S.L.
- IHOBE
- GE POWER MANAGEMENT, S.A
- IDEKO, CENTRO TECNOLOGICO
- SAUNIER DUVAL DICOSA
- IBERDROLA DISTRIBUCIÓN ELECTRICA
- AAC CENTRO DE ACUSTICA APLICADA
- DEUSTO SISTEMAS, S.A
- ELECTRONICA ARTECHE HERMANOS
- RELIGIOSAS DE M<sup>o</sup> INMACULADA-SS
- INYECTAMETAL, S.A.
- HISPAVISTA, S.L.
- CUSTOMER WORKS EUROPE, S.L.
- AVANGROUP BUSINESS SOLUTIONS
- SISTEMAS JUDO, S.L.
- ATOTECH ESPAÑA, S.A.
- UNIDAD DE BIOFISICA - UPV/EHU
- GAURSA AUTOAK, S.A.
- IZE AUDITORES, S.A.
- VODAFONE, S.A.
- BASOINSA, S.L.
- NATURGAS COMERCIALIZADORA SAU
- EVE - ENTE VASCO DE LA ENERGIA
- FUNDACIÓN TROCONIZ
- FERE EUSKADI
- PRECAST BILBAO, S.A.
- UNILEVER FOODS ESPAÑA-AGRA
- AYUNTAMIENTO DE ARRASATE
- TUBACEX TUBOS INOXIDABLES, S.A.
- NAVARRA TECNOLOGÍA DEL SOFTWARE S.L
- AIRLAN, S.A.
- CADDY SPAIN, S.L.
- EGAÑA 2, S.L.
- DINITEL 2000
- BRIDGESTONE FIRESTONE HISPANIA, S.A
- CONSERVAS GARAVILLA, S.A.
- LAN EKINTZA BILBAO, S.A.
- EROSKI, S.COOP
- CHARMAN AUDITORES, S.A.
- SCHUMAN ASSOCIATES
- RODAMIENTOS USA, S.A.
- CARBUREIBAR, S.A
- GOSA GESTION, S.A.
- SAUNIER DUVAL CLIMA, S.A.
- SISTEMAS KALAMAZOO, S.L.U.
- DOMINION PHARMAKINE, S.L.
- FORMICA, S.A.
- GAMESA EOLICA, S.A.
- DESARROLLOS MECANICOS DE PRECISION
- AGRUPACION GME, S.A.
- FIBERTECNIC, S.A.U.
- ROTHENBERGER, S.A.
- FERSINT-FERRICOS SINTERIZADOS
- ANGEL IGLESIAS, S.A.
- BILBAO 21, SERV DE COMUNICACION
- GAMESA CORPORACIÓN TECNOLOGICA, S.A
- SIBOL, S.A.
- CAMARA DE COMERCIO DE BILBAO
- GARBIKER, A.B (S.A.)
- CARTONAJES LANTEGI, S.L.
- GUERRA SAN MARTIN DIFUSIÓN, S.A.
- VALUES AND LIFESTYLES, S.L.
- GSB FORJA, S.A. (CIE LEGAZPIA)
- WALTER PACK, S.L.
- PROSPEKTIKER, S.A.
- HOSTALIA INTERNET
- NEXTEL, S.A.
- EKOTEK INGENIERIA Y CONSULTORIA
- AYUNTAMIENTO DE DURANGO
- ZABIK, S.A.
- UNIVERSIDAD DE DEUSTO
- INKOA SISTEMAS, S.L.
- SUMINISTROS ELECTRICOS JOKALDE, SA.
- ASEMIR, S.L.
- Z & B AUDITORES, CONSULTORES DE END
- GAMESA ENERGIA, S.A.
- ARKETA ASESORES, S.L.
- VICINAY CADENAS, S.A.
- ZEHATZ, S.L.

- VISESA-VIVIENDA Y SUELO EUSKADI
- RED MODUBER, S.L.
- COMERC.ELECT B2B 2000, S.A.
- CLYMA, S.L.
- INVEMA - FUND. INVEST. MAQUINA HERR
- BEKAERT PROGRESSIVE COMPOSITES, S.A
- LANSEGUR, CORREDURIA DE SEGUROS
- FUNDACION OMIE
- J.L. FRENCH ANSOLA, S.R.L.
- COLEGIO DE INGENIEROS DE BIZKAIA
- INGETEK SISTEMAS, S.A.
- GAMESA DESARROLLOS AERONAUTICOS
- CRYN CREATIVOS, S.L
- ESTUDIOS E INGENIERIA APLICADA XXI
- CPES ZABALBURU BHIP
- INTRAPLAS-INDU. TRANSF. PLASTICOS
- BAHIA DE BIZKAIA ELECTRICIDAD
- BUSQUEDA Y SELECCION, S.L.
- ARTECHE LANTEGUI ELKARTEA
- CIKAUTXO, S.COOP.
- ALTIA CONSULTORES
- GRUPO S21 SEC GESTION SA
- FUND.CENTRO TECNOL. AERONAUTICAS
- IKARUS AIRCRAFT SERVICES
- ESTUDIO Y DECORACION LOPEZ LANDA
- TECNICOS DE MANTENIMIENTO
- RIOGALINDO, SL
- REMAIA, S.L.L.
- LEA ARTIBAI IKASTETXEA
- UPV/EHU - FACULTAD DERECHO
- ASOCIACIÓN MEDIKER
- FUNDACION ULIAZPI
- ATEAK LEIHOAK, S.L.
- ASEVASA PERITACIONES Y VALORACIONES
- CONSULTORES Y AUDITORES ALTER 1990
- LORTEK-CENTRO INVEST TECNOLÓGICA
- IGEMA-INST.GERONTOLÓGICO MATIA
- CLUSTER DEL CONOCIMIENTO EMPRES
- CARTONAJES IGAMO, S.A.
- JAVIER VIAÑA DE LA PUENTE
- CIE AUTOMOTIVE
- RMIG ESPAÑA
- GAUTENA
- FONTVELLA, S.A.
- CMA-CGM IBERICA, S.A.
- LKS INGENIERIA, S.COOP
- FAES FARMA, S.A.
- IBEX GE, S.L.
- IBERDROLA, S.A.
- ASOCIACIÓN ERROAK SARTU
- INGEMAT, S.A.
- INGENIERIA Y CONST DE MATRICES
- EGAMASTER, S.A.
- TROQUEVI, S.A.
- OUTOKUMPU COPPER TUBES,SA
- SITECMA, S.L.
- JUAN CARLOS OLARTE GOMEZ
- AGENCIA DESAR.COMAR. OARSOALDEA
- ADVANCED DYNAMIC SYSTEMS, S.L.
- OLA OFF LIMITS ADVERTISING
- GIROA, S.A.
- ETEO, S.COOP
- CENTRO ATRACCIÓN Y TURISMO DONOSTIA
- EUSKALTEL, S.A.
- A.L. INDEX CONSULTORES DE COMUNICAC
- PRONUTEC, S.A.
- INDAR SUN INGENIEROS, S.L.
- MARISTAS-AZTERLAN
- CROMODURO PLASTICO, S.A
- T-SYSTEMS E Y TC, S.A.U.
- AYUNTAMIENTO DE AMURRIO
- HYGOLET IBERIA, S.L.
- ASEA BROWN BOVERI, S.A.
- AMISTRA, SDAD GESTORA CARTERAS, S.A
- ACLIMA, ASOC. CLUSTER INDUSTRIAS M
- SERANTES KULTUR ARETOA
- DOIKI, S.COOP
- EKOACTIVA GARBI, S.L.
- PERSONAL SAFETY, S.L.
- ORMAZABAL Y CIA
- ABB POWER TECHNOLOGY, S.A.
- GAMESA AERONAUTICA, SDAD. UNIPERSOL
- LANTIK, S.A.
- ATE ASESORES DE GESTION, S.A.
- LOGISTICA JM 2000, S.L.
- IEFPS GLBHI
- BASAÑEZ TIMBER INDUSTRY, S.L.
- HERRAMIENTAS DE AMOREBIETA, SAL
- COLEGIO CORAZON DE MARIA
- POLICLINICA SAN ANTONIO, S.A.
- ROTEC IBERICA
- CIE GAMEKO
- GEOTECH GESTION ESPACIAL, S.L.
- MATIKANET, S.L.
- TEKENER, S.A.
- ORMAZABAL CORPORATE
- CONST Y OBRAS NERVION
- PASTGUREN, S.L.
- FORMAS ED. PROFESIONALES, S.L.
- GLOBALFORMA, S.L.
- SIEMSA NORTE, S.A.
- COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE BEGOÑA
- CENTRO DE FORMACIÓN Y ADMINISTRACION
- BIC GIPUZKOA BERRILAN
- MAKUA ABOGADOS, S.L.
- AISIA HOTELES, S.L.
- CENTRO FP ARCE, S.L.



## empresas que dotan el fondo de becas

### 2005

- PANDA SOFTWARE INTERNATIONAL, S.L.
- MAIER S.COOP.
- PANDA SOFTWARE SPAIN,S.L.U
- VICRILA, S.A.
- TENNECO AUTOMOTIVE IBERICA, S.A.
- CENTRO TECNOLÓGICO IDEKO, S.COOP.
- IBERDROLA, S.A.
- TEAM ARTECHE, S.A.
- AAC CENTRO ACUSTICA APLICADA, S.L.
- DEUSTO SISTEMAS, S.A.
- Z&B AUDITORES, S.L.
- RECKITT BENCKISER ESPAÑA, S.L.
- VODAFONE ESPAÑA S.A.
- GE POWER MANAGEMENT, S.A.
- INYECTAMETAL, S.A.
- TUBACEX TUBOS INOXIDABLES, S.A.
- ROTHENBERGER, S.A.
- SOC PÚB DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL IHOBE
- BASOINSA, S.L.
- ATOTECH ESPAÑA, S.A.
- NOVOTEC CONSULTORES, S.A.
- JL FRENCH FUNDICIONES ANSOLA, S.R.L.
- FIBERTECNIC, S.A.U.
- GAMESA AERONAUTICA, S.A.U.
- ELECTROTECNICA ARTECHE HNOS., S.A.
- GAURSA AUTOAK, S.A.
- SUMINISTROS ELECTRICOS JOKALDE S.A.
- HISPAVISTA, S.L.
- MAKUA ABOGADOS, S.L.
- PRECICAST BILBAO S.A.
- ATTEST ITC, S.L.
- GSB FORJA S.A.
- GAMESA EOLICA, S.A.
- UNILEVER FOODS ESPAÑA, S.A.
- AVANGROUP BUSINESS SOLUTIONS, S.L.
- AIRLAN, S.A.
- ARTECHE LANTEGUI ELKARTEA, S.A.
- CUSTOMER WORKS EUROPE, S.L.
- SAUNIER DUVAL DICOSA, S.A
- LANTIK, S.A.
- FORMICA, S.A.
- FUND CENTRO DE TECNOLOGÍAS AERONAÚTICAS
- TARABUSI, S.A.
- SISTEMAS JUDO, S.L.
- CARBUREIBAR S.A
- GAMESA DESARROLLOS AERONAUTICOS, S.U.
- INKOA SISTEMAS, S.L.
- FAES FARMA, S.A.
- EKOTEK, INGENIERÍA Y CONSULTORÍA MEDIOAM
- TEKNIMAP ENERGIA Y MEDIOAMBIENTE, S.L.
- ESTUDIOS E INGENIERIA APLICADA XXI, S.A.
- INDUSTRIA AUXILIAR ALAVESA, S.A.
- DELOITTE S.L.
- BEKAERT PROGRESSIVE COMPOSITES, S.A.
- DESARROLOS MECANICOS DE PRECISION, S.L.
- IZE AUDITORES, S.A.
- CE B2B 2000, S.A.
- NAVARRA TECNOLOGÍA DEL SOFTWARE S.L
- ELAY, S.L.
- ZEHATZ, S.L.
- EGAÑA2, S.L.
- GOSA GESTIÓN, S.A.
- UNIVERSIDAD DE DEUSTO
- ORMAZABAL Y CIA, S.A.
- VICINAY CADENAS, S.A.
- INSTITUTO GERONTOLOGICO MATIA - INGEMA S
- CENTRO DE DISEÑO DZ, S.A.
- MATRICI S.COOP
- E-FORTRADE 2001, S.L.
- PREDYCSA, PREDICTIVO Y CONTROL, S.A.
- INGETEK SISTEMAS, S.A.
- INDUSTRIAS ALGA, S.A.
- MAIER TECHNOLOGY CENTER S.COOP
- FUSELAJES AERONAUTICOS, S.A.U.
- D&T ASESORES TRIBUTARIOS, S.L.
- CIE GAMEKO, S.A
- IND. TRANSFORMADORA DE PLASTICOS, S.A.
- ULMA C. Y E., S. COOP.
- CARTONAJES IGAMO, S.A.
- KIMAR CONSULTORES AMBIENTALES, S.L.
- EROSKI, S.COOP.
- SIBOL, S.A.L.
- RED MONDUBER S.L.
- NEXTEL, S.A.
- ABB POWER TECHNOLOGY, S.A.
- TRANSFORMACIONES METALURGICAS NORMA
- CADDY SPAIN, S.L.
- FERRICOS SINTETIZADOS, S.A.
- LUIS THATE S.L.
- ANGEL IGLESIAS, S.A.
- AXION 2000, S.L.
- SAYMA CONSULTORES, S.A.
- CIE AUTOMOTIVE S.A.
- GRUPO S21 SEC GESTION, S.A.
- IBERIA ASHLAND CHEMICAL, S.A.
- RODAMIENTOS USA S.A.
- BRIDGESTONE HISPANIA, S. A.
- MUTUA UNIVERSAL
- VIDRALA, S.A.
- CONSERVAS GARAVILLA, S. A.

- VALUES AND LIFESTYLES, S.L.
- CONSTRUCCIONES LASUEN, S. A
- BILBO BERRI AUTOMOVILES, S.A.
- IKARUS AIRCRAFT SERVICES,S.A.
- HERRAMIENTAS DE AMOREBIETA, S.A.L.
- CIKAUTXO S. COOP. LIMITADA
- HOSTALIA INTERNET S.L.
- ZABIK, S.A.
- SISTEMAS KALAMAZOO, S.L.U.
- EMBALAJES ECHEBERRIA,S.A.
- SOCIEDAD FINANCIERA Y MINERA S.A
- INGENIERIA Y CONSTRUCCIÓN DE MATRICES S.
- LURBAN CONSULTORIA URBANISTICA, S.L.
- INGEMAT, S.A.
- SOFTEC, S.L. SOFTWARE Y TECNOLOGIA
- DERBUKA S.A
- ASOCIACIÓN ERROAK SARTU
- ROTEC IBERIA, S.A.
- MOASA MONTAJES AERONAUTICOS, S.A.
- DINITEL 2000 S.A.
- ETEO, S.COOP
- BILBAO 21 SERVICIOS DE COMUNICACIÓN S.L.
- FATRONIK SYSTEM, S.A.
- FUNDACIÓN ULIAZPI
- DAIMLER CHRYSLER ESPAÑA, S.A.
- CENTRO DE ATRACCIÓN Y TURISMO DE DONOSTI
- JESUS ROMERO E HIJOS, S.A
- ZUBIOLA S.COOP.
- AUXILIAR INDUSTRIAL, S.A.
- EL CORREO DIGITAL, S.A.
- COLEGIO CORAZON DE MARIA
- CRYN CREATIVOS, S.L.
- SOLANA CB
- RAMON OLAGUENAGA-ABSIDE COMUNICACION
- BAHIA DE BIZKAIA ELECTRICIDAD, S.L
- TROQUEVI S.A
- GAMESA ENERGIA, S.A.
- DOISTUA, S.A.
- ATEAK LEHIOAK, S.L.
- POLICLINICA SAN ANTONIO, S.A
- GARBIKER, A.B. (S.A.)
- COLEGIO INGLÉS SAN PATRICIO, S.COOP.
- PREBENDI, S.L.
- CONSTRUCCIONES ZABALANDI, S.L.
- MANUFACTURAS GRE, S.A.
- EGA MASTER, S.A.
- ASOC. CLUSTER DEL CONOCIMIENTO
- FORMAS EDICIONES PROFESIONALES, S.L.
- PRONUTEC, S.A.
- PASTGUREN, S.L.
- GAUTENA
- IRIZAR S. COOP.
- CTI SOFT, S.A.
- AYALA, TROQUELES Y UTILLAJES, S. A
- BILBAO INICIATIVAS TURÍSTICAS,S.A.
- GARAITU CONSULTORES S.L.
- TRAIINTIC S.L.
- ISONELL, S.L.
- METALES SINTERIZADOS, S.A.
- CLYMA, S.L.
- TORNILLERIA LEMA, S.A.
- CARTONAJES LANTEGUI, S.L.
- REYDESA RECYCLING, S.A.
- SMURFIT NERVION, S.A.
- VOESTALPINE INDUSTRIEANLAGENBAU COSIM SA
- NEIKER, A.B.
- GAMESA CORPORACIÓN
- TECNOLÓGICA, S.A.
- VULCANIZADOS RETUERTO, S.L.
- PROSPEKTIKER, S.A.
- DOMINION PHARMAKINE S.L.
- BASAÑEZ TIMBER INDUSTRY, S.L.
- ELGOIBAR IKASTOLA
- REMAIA, S.L.L.
- SAUNIER DUVAL CLIMA S.A.
- ESTUDIO DE DECORACIÓN LÓPEZ LANDA, S.L.
- RIOGALINDO, S.L.
- FELICIANO ARANZABAL & CIA, S.A.
- WALTER PACK S.L
- TRABEDA, S.A.
- TÉCNICOS DE MANTENIMIENTO, S.A.U
- LKS INGENIERIA, S.COOP
- INGENIERÍA DE ALEACIONES, S.A.
- FUNDACIÓN GAIKER
- INFORMÁTICA DE EUSKADI, S.L.
- AENOR
- ASOC. PROPULSORA DE ENSEÑANZA
- LAUDIO IKASTOLA KOOP. ELKARTEA
- NEKAZAL IKERKETA ETA TEKNOLOGIA, S.A.
- GEOTECH GESTIÓN ESPACIAL, S. L
- SIEMSA NORTE, S.A.
- AGRUPACION GME, S.A.
- ARRIETA Y CIA, S.A.
- ACICAE
- AUZO LAGUN S.COOP
- BÚSQUEDA Y SELECCIÓN S.L.
- CENTRO DE CALCULO DE ALAVA S.A.
- IKOR SISTEMAS ELECTRÓNICOS, S.A.
- TRATAMIENTOS TÉRMICOS TTT, S.A
- LOGÍSTICA JM 2000, S.L.
- MATIKANET, S. L
- FUNDACIÓN JOSE MATÍA CALVO

empresas que dotan el fondo de becas

- GSB ACERO, S.A
- SERCONTROL 2000, S.L
- IBEX GE, S.L
- PEDAGOGICA SAN PRUDENCIO, SOC. COOP
- COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LAS MERCEDES
- OLABIDE IKASTOLA
- ACOTEC - PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES
- FUND INVESTIGACIÓN MÁQUINA-HERRAMIENTA
- EAVISA
- LKS, S.COOP.
- GUERRA SAN MARTIN DIFUSION, S.A.
- TALLERES CAVACA, SAU
- INDUSTRIAS GOL, S.A.
- ALTIA CONSULTORES, S.L.
- LORTEK
- ORMAZABAL CORPORATE TECHNOLOGY
- GLOBALFORMA, S.L.
- ENCUADERNACIONES MASJOR S.A.
- LA SALLE SAN JOSE DE ZARAUTZ
- EDICIONES TECNICAS IZARO, S.L.
- ASEMIR S.L
- FONTVELLA S.A
- CUF CUF & COMPANY, S.L.
- ASEA BROWN BOVERI, S.A
- TALLER USOA LANTEGIA S.A.
- IBERMÁTICA, S.A
- ACTIVA SISTEMAS DE GESTION, S.A.
- SITECMA S.L
- ALONSO Y GARAY, S.L.
- VIVIENDA Y SUELO DE EUSKADI, S.A.
- BATZ S. COOP.
- INNOVACION Y MEDIO AMBIENTE, S.L.L.
- IMESAZA, S.L.
- BAUTISTA MUEBLES Y DECORACIÓN S.L
- CAR RECYCLING, S.L.
- ARALDI S.L
- DATINET SOLUCIONES INFORMÁTICAS S.L.
- TALLERES GOMETEGUI, S.L.
- CONSTRUCCIONES Y OBRAS NERVIÓN, S.L.
- DONOSTIA CONVENTION BUREAU
- EMAN, S.A.
- IMPRENTA UNIVERSAL, S.A.
- URIBE KOSTAKO BEHARGINTZA, S.L.
- SORALUCE S. COOP.
- ARKETA ASESORES, S. L
- MARISTAS-AZTERLAN
- ASOCIACIÓN VIZCAÍNA DE EMPRESAS QUÍMICAS
- ZF LEMFORDER T.V.A., S.A.
- PRODUCTOS TUBULARES, S.A.
- COLEGIO HOGAR SAN JOSE
- COLEGIO INMACULADA CONCEPCION
- COLEGIO CALASANCIO-MM-ESCOLAPIAS
- FRANS MAAS SPAIN, S.A.
- ADVANCED DYNAMIC SYSTEMS S.L
- CMA-CGM IBERICA, S.A.
- OUTOKUMPU COPPER TUBES, S.A.
- JUAN CARLOS OLARTE GOMEZ
- OSATU, S.COOP
- ODEI, S.A.
- LOOP CONSULTORES
- OLA OFF LIMITS ADVERTISING SL
- CENTRO FP ARCE, S.L.
- COMUNIDAD NTRA. SRA. NAZARETH
- AGENCIA DESARROLLO COMARCAL OARSOALDE
- SAN BENITO IKASTOLA
- AISIA HOTELES, S.L.
- DOIKI, S.COOP
- FUNDACIÓN LANTEGI BATUAK
- SAREA 21, S.L.
- FUNDACIÓN IZAN-PROYECTO HOMBRE
- FUNDACIÓN LEGARRA ETXEBESTE
- FORJAS DE BERRIZ, S.A.
- MOLPO, S.A.
- SAVIA TALDEA, S.L.
- A.L. INDEX CONSULTORES DE COMUNICACIÓN
- CROMODURO PLASTICOS, S.A
- EUSKALTEL, S.A.
- VASCONGADA ASESORAMIENTO DE EMPRESA
- ASOC. EMPRESARIAL ITURGI
- INA RODISA, S.A.
- K6 GESTION CULTURAL, S.L.
- SILICONAS SILAM, S.A.
- INDAR SUN INGENIEROS, S.L
- T-SYSTEMS E Y TC, S.A.U.
- A & B LABORATORIO DE BIOTECNOLOGIA, S.A.
- ALKARGO S. COOP.
- GIROA, S. A.
- MANAGEMENT SOLUTIONS, S.L.
- ASEVASA, PERITACIONES Y VALORACIONES S.A
- EKOACTIVA GARBI S.L.
- SOCINTEC S.A.
- CLÍNICA INDAUTXU
- BILBAINA DE ALQUITRANES, S.A
- ESTUDIOS GRAFICOS ZURE, S.A.
- HYGOLET IBERIA, S. L
- GARRIGUES NORTE, S.L.
- PERSONAL SAFETY S.L
- ATE ASESORES DE GESTION, S.A.
- COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE BEGOÑA



25 aniversario  
urteurrena



**noviasalcedo**  
fundación

Iparraguirre, 9 - 1º • 48009 BILBAO  
Teléfono: 94 425 59 59 • Fax: 94 425 70 96  
nsfundazioa@noviasalcedo.es  
[www.noviasalcedo.es](http://www.noviasalcedo.es)