

MINUTU BAT  
BERRIKUNTZARAKO

UN MINUTO  
PARA LA  
INNOVACIÓN

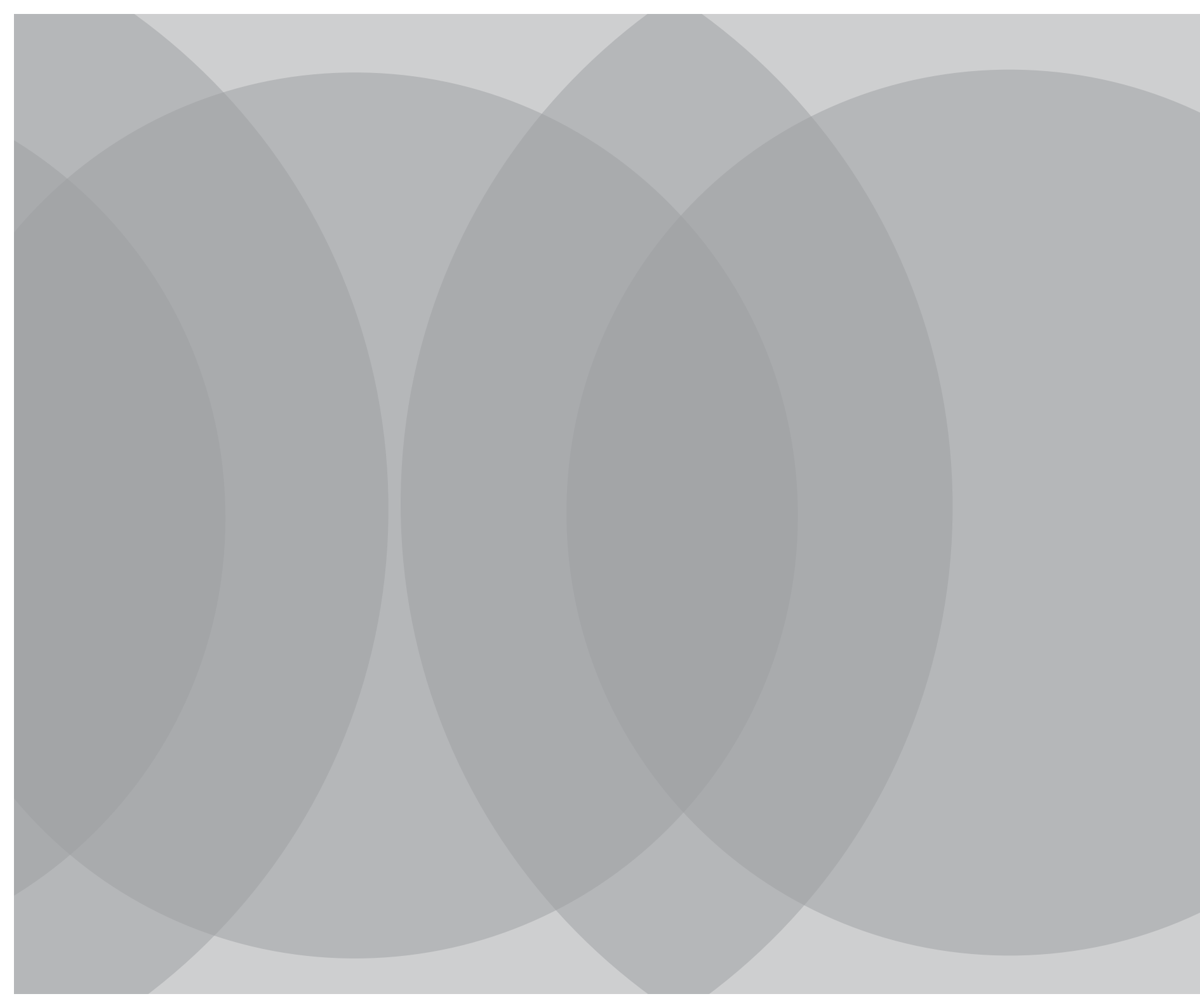


**inno**basque

berrikuntzaren  
euskal agenzia

agencia vasca  
de la innovación





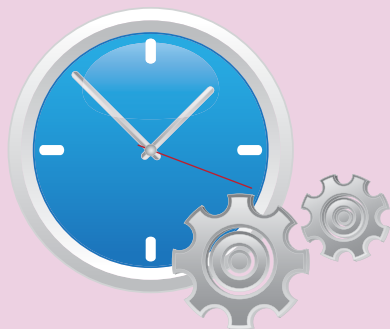
## MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO

LANKIDETZA BERRIKUNTZA .....	05
1. Minutu bat.....	06
2. Berrikuntza irekitik.....	09
3. Lankidetza berrikuntzarako .....	11
4. Innobasque, partaidetzara irekitako ereduak .....	13
5. Erreferentziako beste jokaera batzuk .....	16
PROZESUA .....	19
1. Kontzeptua .....	20
2. Metodologia .....	21
3. Eragina.....	24
4. Eragileak .....	30
EMAITZAK .....	33
1. Metodoa aberastea .....	35
2. Galdera ez da zer baizik nola .....	37
3. Prozesuetako berrikuntzak lehiakortasuna hobetzen du .....	38
4. Produktuko edo zerbitzuko berrikuntza.....	40
5. Marketina eta Berrikuntza, tandem irabazlea .....	42
6. Fokua bezeroarengan .....	43
7. IKTen erabilera .....	45
8. Berrikuntza eskolara doa .....	46
9. Enpresa berritzaile .....	47
10. Baloreak.....	48
11. Emozioak .....	49
12. Metodologia inklusiboa.....	50
13. Sareko erronkak .....	51
14. Lankidetzatik sortzen .....	52
ZER IKASI DUGU?.....	55



# LANKIDETZA BERRIKUNTZA

# 1. Minutu bat...



6

**1 Zertarako balio du minutu batek? Zer egin daiteke minutu batean? Zein da zure bizitzako minuturik garrantzitsuenak?**

“Minutu bat da”, “ez da ezer kostatzen”, esan ohi dugu. Agian ez du esan nahi askorik gure bizitzan, baina zergatik alferrik galdu beti hain lanpeturik egonez? Zertan inbertitzen duzu zeure denbora? Berriki ezazu zertan xahutzen diren zure eguneko minutuak. Zenbat eskaintzen diozu denbora-lapurretari (letxetarra, kritika ez eraikitzaileak)? Plantea al dezakezu hori berrinbertitzea edo kalitateko denbora bihurtzea edo minutu eraikitzaile eraldatzea? Eralda itzazu kritika ez eraikitzaileak aldaketa-aukera bihurtzeko. Kontua ez da gehiago inbertitzea, baizik eta ohiturak eraldatzea agian denbora alferrik galarazten dizun horrekiko eta kalitatekoa, eraikitzailea eta eraldatzailea den denbora bihurtzeko.

Demagun zeure kuadrillan minutu bat inbertitzen duzuela bidaia hobe bat, merkeago bat, eskala gutxiagoko bat antolatzeko. Edo zure erkidegoan minutu horrek eraikinaren eraberritze jasangarri bat egitea erabakitze balio duela, zure herrian edo hirian minutu bat eskaintzen diozuela garraio publikoa hobetzeko ideia pentsatzeari, edo zure enpresan minutu baten ekarpena egitea hitzartzen duzuela hobekuntzak adosteko, ordutegi malguago bat... Hara, minutu bat besterik ez da.

Orain, irudika ezazu zer gertatuko litzatekeen Euskal Herriko erakunde, enpresa, entitate, elkarte guztietan minutu bat gehiago emango bagenu egunean berrikuntzan.

Ikus dezagun zenbakien bitartez:

**1 minutu x 365 egun x 1.050.000 Euskadiko pertsona aktibo\* =  
6.387.500 ordu berrikuntzarako**

\*Iturria EUDEL

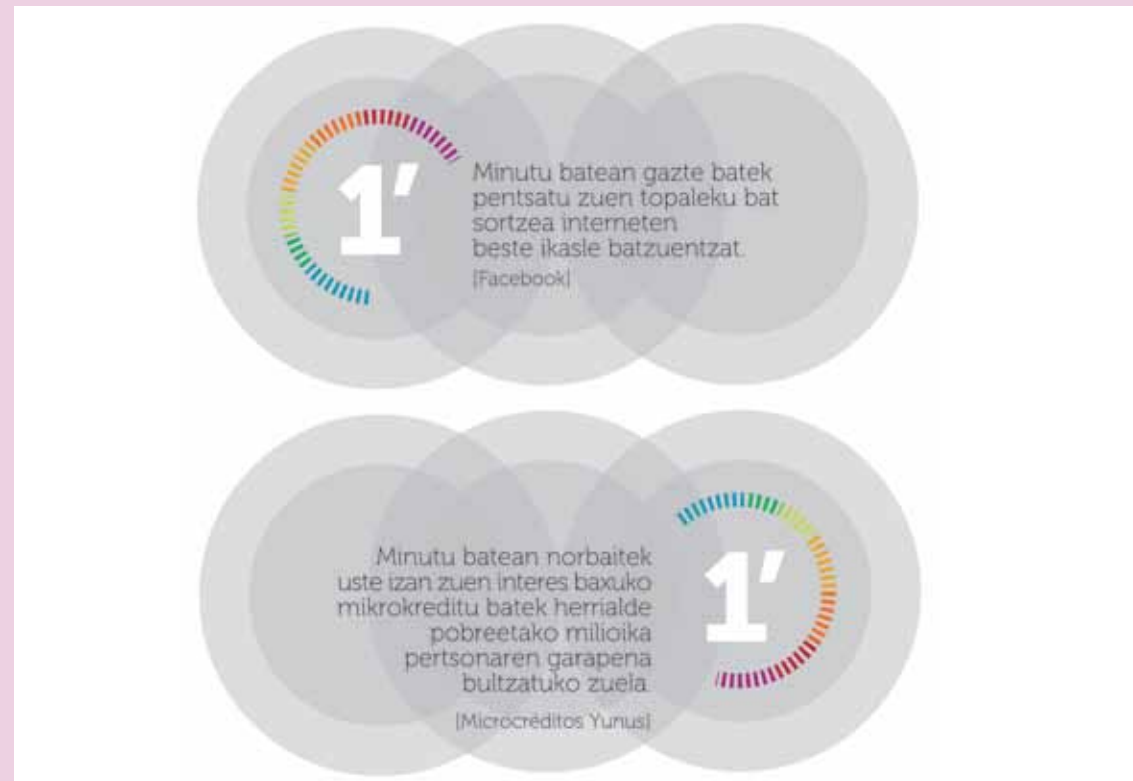
**Denbora-inbertsio hori diputara aldatuko bagenu:  
6.387.500 ordu x 24'31€/h = 155.280.125 € berrikuntzarako,  
gizartearen ekarpen direnak**

\* EAEko batez bestekoa EINaren arabera

Euskadin mila ideia txiki behar ditugu, mila ekintza txiki, mila berrikuntza txiki. Horregatik, Innobasquetik berrikuntza aktibatzerara gonbidatu nahi zaitugu. Nola? Egin zeure ideiarenekarpena, parteka ezazu eta posible egizu. Minutu bat besterik ez duzu behar. Minutu bat gehiago Felix eta Manuelen minututik, Eibarko bi jubilatuegandik lkaften elkartearen sortu zen adineko pertsonen ikaskuntza iraunkorraren eta bitzaren sozialaren alde lanean diharduena.

Francisco Doñate, Euskal Herriko Unibertsitateko irakaslea bere minutua "Bizitzaren Basoa" sustatzen inbertitu zuen eta gizarteari dei bat egiten bere gorpuak medikuntzari dohaintzan emeteko eta hartara prestakuntza hobea eskaintzeko medikugaiei.

Ados ez bazaude inguruko zeure munduarekin...abiaraz ezazu mundua, zure mundua aldatuko duen berrikuntza. Emazu izena "minutu bat berrikuntzarako" ekimenean eta egin zeure ideien ekarpena. Denok dugu ideia bat eta minutu bat bakarrik da. Minutu bat gehiago.



MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO premisa batetik jaio zen: **balia ezazu zeure denbora berrikuntzarako**; eta printzipio batetik: **pertsona guztiak dira berrikuntzarako gai**.

Berrikuntzaren kultura sustatzeko ekimen bat bezala planteatu zen proiektua, hiritarren inplikazio erreal, aktibo eta praktikoa bat lortu nahi zuena bezala. MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO zientzia, teknologia eta berrikuntzarekin zerikusia duten eragileen sarera ere hedatu zen. Guztira, **79 eragile** Minutu bat antolatzen parte hartu zutenak, hedapenean lagunduz edo bertako preskriptore izanez ere bai. 79 erakunde horiek 170 ekintza edo Minutu burutu zituzten.

**MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKOK lankidetzako berrikuntzako metodologia** erabili zuen, proiekturako berariaz sortua, eta bertan 6 urrats sinpleri esker eragileek Minutu bat jartzen baitzuten abian beren erakundeetan.

1. **Erronka bat identifikatu.**
2. **Ireki mundura.**
3. **Partekatu ideiak.**
4. **Hautatu hoberena.**
5. **Egizu posible. Ekin.**
6. **Eraldatu mundua, gure mundua.**

**Argitalpen honek** proiektu honi atxiki zitzaizkion 79 erakundek burututako Minutuetako batzuk jaso ditu. Haien lana aitortzeaz gainera, ikusgaitasuna eman nahi izan diegu lankidetzako berrikuntzako jarduerari onenak beste erakunde batzuentzat inspirazio eta ikasbide izan daitezkeen. Hau, hala ere, ez da dokumentu teoriko bat.

Era berean, emaitzak jasotzean egiaztatu ahal izan genuen eragile batzuek beste ikusmolde eta ideia batzuk txertatu zituztela aberastu zuten metodologian, eta hori hemen islatzen saiatu gara.

Hartatik pasatzera eta hartaz goatzera gonbidatzen zaituztegu.



## 2. Berrikuntza irekitik

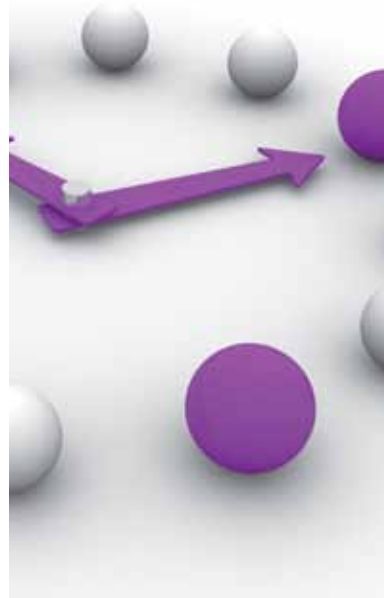
la bada hamarkada bat Henry Chesbrough-ek **“Open Innovation: the new imperative for creating and profiting from technology”**<sup>2</sup> bere liburua argitaratu zuela, eta bertan berrikuntza irekiaren terminoa eta definizio ama sortu zuen:

“Open innovation is the use of purposive inflows and outflows of knowledge to accelerate internal innovation, and expand the markets for external use of innovation, respectively. This paradigm assumes that firms can and should use external ideas as well as internal ideas, and internal and external paths to market, as they look to advance their technology.”

Chesbrough-en definizioan dakusagunez, berrikuntza irekian nola erakundeaz barruko hala kanpoko eragileak dira partaide. Fenomeno hori arrazoi batengatik baino gehiagorengatik sortu da, Bankinter Fundazioaren **“Competir en tiempos de cambio: nuevas reglas y el papel de la innovación”**<sup>3</sup> argitalpenaren arabera honako hauek dira: globalizazioa, demokratizazioa eta teknologien aurrerapenen erritmo azeleratua, gero eta bezero zorrotzagoak eta profesionalen eta zaleen arteko marra mehe bat.

Hala ere, berrikuntza irekiko prozesuak nekez izan daitezke erabat irekiak edo erabat itxiak. Ildo horretatik, berrikuntza irekiko<sup>4</sup> lau agertoki identifikatu dira irekidura-maile, berrikuntza-iturrien, negozio-ereduaren, ezagutza-kudeaketa eta abarren arabera:

- **Berrikuntza aurreratua:** berrikuntza-prozesua erakundearen barrura, langileetara irekitzen da.
- **Lankidetzazko berrikuntza:** lankidetzarako irekidura erakundeaz kanpoko eragileengana hala nola hornitzaile, unibertsitate, teknologia-zentro eta lehiakideetara beraietara ere bai.
- **Erabiltzaile-berrikuntza:** lankidetzeta-berrikuntza mota bat da non erabiltzaileak berak diren berrikuntza-iturri.
- **Crowdsourcing:** edozein pertsona txertatzen da berrikuntza-prozesuan.



---

2. “Open Innovation: the new imperative for creating and profiting from technology”, Henry Chesbrough (2003).

---

3. “Competir en tiempo de cambios: Nuevas reglas y el papel de la Innovación” Bankinter Fundazioa (2009)

---

4. “Innovación abierta. Más allá de la innovación tradicional”. Obea Research Group. Mondragon Unibertsitatea (2009)

---

Berrikuntza irekiaren moten kontzeptua eta sailkapena aldaketa etengabean daude. Izatez, teoriarari bat baino gehiago ari dira gaia sakontzen. Adibidez, Mondragon Unibertsitateko OBEA ikerketa-taldea, akotatuagoak diren berrikuntza irekiko beste agertoki batzuk identifikatzen ari dira gaur egun: erakunde barruko berrikuntza irekia, erakunde arteko berrikuntza irekia, erabiltzaile-berrikuntza eta berrikuntza kolektiboa<sup>5</sup>.



# 3. Lankidetzaren berrikuntzarako



6. "The Global Brain". Satish Nambisan (2007)

7. [www.weforum.org](http://www.weforum.org)

Etorkizun konplexua susmatzen da, interkonektatua, non ezagutza nonahikoa eta aldaketa lasterra den. Ostertz horrekin, herrialdeek eta erakundeek badakite ordena berri hori aitortzeko gai direnak eta dagokionez jokatzeko gai direnek bakarrik atera ahal izango dutela etekina egoeratik. Dagoeneko konturatu dira lehiatzeko, berritzeko eta bezeroei eta gizarteari hobeki zerbitzatzeko lankidetzan aritu beharra dagoela.

Bestalde, honako haue aipatzen da: **"berrikuntzak oinarritzko hiru ezaugarri ditu: globala da, diziplina-anitza da eta irekia eta lankidetzakoa, azken hori delarik garrantzitsuena zalantzarik gabe"**<sup>6</sup>. Ildo horretatik, lankidetzazko berrikuntza erantzun eraginkorra izan daiteke erronka horrentzat. "Berritzeko era bat berritzeko moduan" mundu aldakor batera egokitzeko. Izatez, 2008an, DAVOSeko World Economic Forum-en<sup>7</sup>, etorkizunari aurre egiteko modu batez bezala hitz egin zen lankidetzaren ahalmenaz.

Horrek guztiak agerian jartzen du honako hau:

- Gero eta gehiago eta hobeto berritu behar dugu berrikuntzaren benetako kultura bat eraginkor bihurtu arte.
- Berrikuntza gizarteari bere osoan dagokion zerbait da, ez elite bati bakarrik. Izatez, administrazioak beraiek bakarrik ezin izango dira jabetu berrikuntzako inbertsioez, Europar Batzordearen planetan jasota dagoenez (batez ere "Europa 2020tik" eratorritako ekimenetan), eta jadanik ia gutxienekoak dira gaurko gure errealitatea kontuan hartzen badugu, gure ekoizpen-ehun guztian berrikuntza txertatzeko premia handia baitu.
- Berrikuntza era zehar-lerrokoan bere burua birdefinitzen ari den kontzeptu bat da, eta zeina Zientziak eta Teknologiak gidaturik, jarduera sozio-ekonomikoko edozein sailetan hedatzen baita. Eta edozein balio-kateko prozesu guztietan.
- Berrikuntza errentagarria da eta gure enpresen eta gure sistema sozialaren lehiakortasunari mesede egiten dio.

Hala ere, enpresentzat, konplexua gertatzen da lankidetzazko berrikuntza praktikan jartzea. Erakundeari hiru erronka handi sortzen zaizkio: beste batzuekin lankidetzan aritzeko prest egotearen bermea, bazkideen artean konfiantza eraikitzea eta negozio-eredu bat finkatzea gobernagarritasun-mekanismoak bere baitan dituen (adibidez, bidezko erabakitze-eskubideak) elkarrentzako harreman asegarrirako<sup>8</sup>.

MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ildo horretatik, lankidetzazko berrikuntza praktikan jartzen erakundeei laguntzen dien ekimen bat.

### **Baina, zer zentzutan ateratzen da errentagarri lankidetzazko berrikuntza?**

Lankidetzazko berrikuntzako dinamikak berak talde edo erkidego bat sortzea inplikatu du, hura eratzen duten pertsonen beren konponbide posibleak partekatu egiten baitituzte talde bezala dagokien erronkarako. Gainera, talde horretan, osakide bakoitzak bere balio-ekarpena egin dezan ingurune-baldintzak finkatu eta esplizitatu dira.

Partaidetza-sistema horrek zuzeneko ondorio positiboak ditu erakundean. Ikusmolde partekatu bat sortzen da, pertsona bakoitzak ekarpena egiteko aukera eskaintzen da, eta enpresak enplegatu bakoitzarengan, askotan ikusezina den ezagutza balioesten ikasten du. Hitz batean, erakundeek adimen kolektiboaren ahalmena balioesten ikasten dute, eta proiektuak era efiziente eta kostu gutxiagoko batean garatzen laguntzen die.

Adibidez, Continental automobilen neumatiko eta osagaien fabrikatzaile alemaniarrek 120 milioi euro aurreztu zituen beren langileek egindako eta enpresak praktikan jarri zituzten 310.000 ideiei esker "Idea Management" lankidetzazko berrikuntzaren fruitua guztia.

MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO praktikan jarri zuten erakundeak ere jardunez ikasi zuten. Argitalpen honetan azaltzen diren jarduerak onak, **beste erakunde batzuentzat ikasbide-balioa dute.**

Innobasquek, bestalde, ekimenaren sustatzaile bezala, lankidetzazko berrikuntzetara hurbiltzen ziren ekimenetan bere ikasbide berezia izan du, eta MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimenak berak hobetze-oinarriak ezartzeko balio izan dio hurrengo metodologietan 4. blokean ikusiko dugunez.

Continentalek bere langileen ideiei esker 120 milioi euro haurrezten ditu

[www.economista.es](http://www.economista.es)

8. "Making the transition to collaborative innovation" NESTA. (May, 2011)

## 4. Innobasque, partaidetzara irekitako eredua

2008ko urtarrilean egindako ekarpenetik, Innobasquek honako hau planteatu du: **gizartea bere osotasunean inplikatzea bilatzen duen eredu bat**, eredu ekonomiko eta sozialaren beharrezko aldaketan, eta eraldatze-proiektuen katalizagailu izango dena Euskadi berrikuntzako erreferente “NAGUSI” bihurtzeko 2030 urtean.

Ibilbideko 5 urteotan, Innobasquek **berrikuntzaren beharra sozializatzea** lortu du Euskadiko eraldaketa sozioekonomikoa bultzatzeko. Hartara behar horren enbaxadari bihurtu ditu Euskal gizarteko 1.000 eragile adierazgarrienak.

Innobasquen uste dugu **plataforma publiko eta pribatua** dela arlo naturala gure herrialdearen eraldaketa dinamizatu eta azeleratzeko. Ildo horretatik, sare publiko eta pribatuaren ahalmenaahalik eta gehien garatzea behar bat da gure gizartearentzat, eraldaketari atxikitako proiektu eta ekimen desberdinetan zerikusia duten eragile guztien partaidetza eta ikusmoldea bideratzea ahalbidetzen duelako.

**OPENTRIC** eredu baten bitartez jokatzen dugu Innobasquen:

- Berrikuntza-eredu “irekia” pertsonen eta erakundeen partaidetzara, esparru ideal bat ezartzen duena gobernantza-eredu berriek erabateko zentzua eta baliagarritasuna aurkitu dezaten. Innobasquen haren sorreratik gure bazkideak burutzen ari diren kapital intelektuala, ezagutza eta ekarpenak bere baitan hartzen duen eredua.
- Ekintzan “zentraturiko” berrikuntza-eredua, pertsonengan zentratua eta proiektu eta ekimen zehatzetan zentraturikoa. “Publikoa dena” (governua, aldundiak, udalak, sailarteko batzordeak...) lider duten proiektuak baina soziala denaren partaidetza behar dutenak.

“Egunero ikasten dugu berrikuntza I+G-eko inbertsioaz edo berrikuntza teknologikoaz harago doala. Badira berrikuntzak, zeini era aktiboan ekarpenak egin diezazkiekegun.

Innobasquetik lan-ekipoen bitartez berrikuntza kontzeptua garatu dugu.

Guillermo Ullacia.  
Innobasqueko Presidentea.  
Radio Bilbaori egindako adierazpenak.



OCD/ELGEk dioenez, Innobasque bakarra da OCD/ELGEn. Helize laukuna eraikitzen abangoardian egon da”<sup>9</sup>.

Innobasque is unique in the OECD. It has been at the forefront of building the so-called quadruple helix, engaging with civil society in addition to research, industrial and public actors. Innobasque’s roles of networking, supporting policy development and expanding the notion of innovation are highly relevant for the innovation system of tomorrow.

Helize laukunak<sup>10</sup> lankidetzaren dimentsio hedatu bat azpimarratzea dakarkio berrikuntzari. Aldaketa bat da berrikuntza sistematikora bideratzen duena, irekia eta erabiltzailearengan zentratua.

## Aurrekariak berrikuntza irekiko ekintzatan

Orain arte Innobasque eratzen duten eragile publiko eta pribatuen baterako lana metodologiaren, ekintzen eta partaidetza-ekimenen bitartez egituratu da.

Aurrekari horietako batzuk honako hauek dira:

**i-Taldea:** ikaskuntzako gune elkarreragileak.

**WOKA:** world kafeko eredu berezia.

**Berrikuntza irekia politika publikoetan:** politika publikoekiko kontrastea.

**Gomendio-katea:** eguneroko berrikuntza.

**First Lego League Euskadi:** berrikuntza-eskola bat.

**Lankidetzaren argitalpenak:** ezagutzaren sorkide izan “Laugarren Sektorea EAEn”.

**Openideiak:** on-line lanabesa lankidetzarako.

**Ikerkuntza ekintza:** UPV/EHUarekiko lankidetzan, “berrikuntza-ekipoak” era parte-hartzailean.

---

9. “Estudios de la OCDE sobre Innovación regional. País Vasco, España.” OECD (2011)

---

10. “Exploring Quadruple Helix” (2010). University of Tampere

---

**Ikerkuntza aplikatua:** Gobernantzako b-Taldea Eudelekin eta UPV/EHUrekiko lankidetzan, “Hiritarren partaidetza eta tokiko berrikuntza-politika publikoetan” azterlanetik.

Esperientzia hau ikaskuntza-iturri garrantzitsua izan da beste prozesu, gune eta partaidetza-dinamika batzuk diseinatu eta garatzeko. Partaidetza-prozesu bakoitza desberdina nola den esperimintatu da, nola xede eta helburuetan hala nahi izandako emaitzetan, azken hori definitzailea delarik.

Gaur egun, Berrikuntzako Euskal Agentzia **Innobasque Exchange** izeneko lankidetzazko berrikuntzako proiektu bat garatzen ari da. Innobasqueko bazkideen eta bazkideentzako ekimen bat da, kanal horren, eta haren osakideen lankidetzazko-ahalmena aktibatzea bilatzen duena. Printzipio batetik abiatzen da: berrikuntza eraldatze-palanka bat da jarduera sozioekonomiko guztia erasaten duena, eta eragingorragoa izateko herrialdeko gaitasun guztien lankidetzazko eta haiek txertatzea eskatzen duena. Innobasque Exchange lankidetzazko aurreikusia eta aurreikusitako gabeak garatzeko enpresak daude, proiektuen balio-proposamena aberastuko dutenak edo produktu/zerbitzu berriak sortzeko bidea aske utziko dutenak, halako moldeaz non partaideek aktiboki parte hartzen baitute ideiak sortzen, bata bestearekin eta proiektuen sustatzaileekin elkarreraginean.



# 5. Erreferentziako beste jokabide batzuk

## Nazioartean



[www.giveaminute.info](http://www.giveaminute.info)



[www.innocentive.com](http://www.innocentive.com)

- **“Give a minute!”**, proiektua New York edo Chicago bezalako hiriek abian jarritakoa hiri-eredu jasangarriago baten eredia garatzeko. MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimena ekintza horretan oinarritzen da.

- **3M**, zeinek sartu baitzituen enpleguak berrikuntza-prozesuetan. Hala sortu zen alde aurretik porrot egindako asmakizun bat: itsasten ez duen lekeda bat; eta post-itetan erabiltzen dena. Gaur egun beren berrikuntza-prozesuak erakundeaz kanpoko pertsonengana ere irekitzen dituzte.

- **Procter & Gamble** produktu berriak garatzeko “konektatu eta garatu” estrategia erabiltzen du eta bertan erakundeaz kanpo ideiak bilatzen ditu teknologia eta networking-aren bitartez. Horretarako, P&Gk bere hornitzaileengana jotzen du, ekintzaile teknologikoen sare batera, ETEetara, freelanceetara, bai eta berrikuntza-merkatuetara beraietara, zeinetan milaka profesional kualifikatu konponbideak aurkezteko prest dauden planteaturiko erronkei.

- **LEGO** konpainia bere klubarekin non bezeroek beren diseinuak garatu ditzaketen Legoren katalogoari erantzen zaizkionak. Diseinatzaile horiek sari bat jasotzen dute beren jabetza intelektualaren erabilteagatik.

- **BMWk** ideia-plataforma bat sortu zuen eta bertan erabiltzaileek ekarpenak egin ditzakete. Virtual Innovation Agency deritzonak 800 ideia hartzen ditu urtero eta horietatik %3 egia bihurtzen dira.

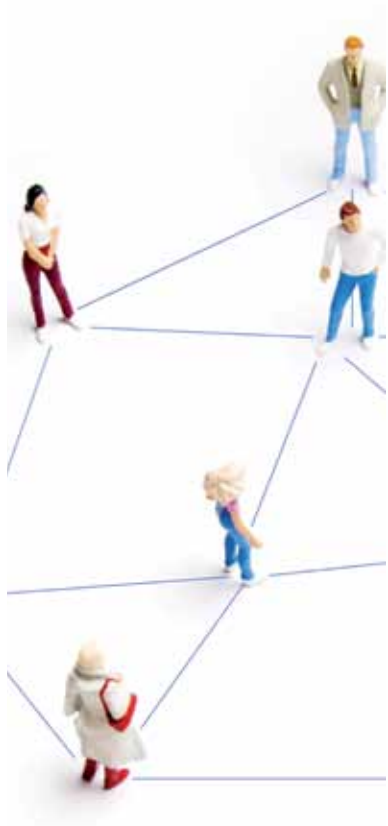
Berrikuntza-prozesu irekiak burutzeko bitartekorik ez lanabesik ez duten enpresek **Innocentive** bezalako zerbitzuetara jotzen dute. Plataforma horretan berritzaileak konektatzen dira konponbide bila dabiltzan enpresekin. Ordaina sari bat izaten da.



## EAEEn

Partaidetzari dagokionez, ezinbestekoa da EAEko esperientzien aberastasunaren aipamena egitea. Erakunde ugari bultzatu dute partaidetza eta partaidetza-metodologia desberdinak garatu eta erabili dituzte, eta aldi berean, lankidetzaren berrikuntzako proiektu berriak esploratuz joan dira. Balio bezate goraka doan fenomeno baten argibide gisara:

- **“Conexiones Improbables”** proiektua. Lankidetzaren berrikuntzako plataforma bat, enpresak, ikertegiak eta administrazio publikoak inplikatzen dituen proiektuen garapenean, zeinetan nahasten baitira arteak, pentsamendua eta zientzia.
- **BEAZ** enpresa-inkubategien sare propio bat du nola unibertsitatearen ingurunean (Zitek O Deusto Kabi) hala enpresa-barrutian (Incubadora Automotive Intelligence Center edo Biokabi), Design Kabirekin.
- Mondragon Unibertsitateko **OBEA** ikertaldeak ekintzak burutzen ditu eta berrikuntza irekiari buruzko dokumentuak argitaratzen ditu.
- **Mondragon Unibertsitateak** lankidetzaren berrikuntza bere hezkuntza-erakundearen txertatzen asmatu du. Urtero Barne-ekintzailatza eta Berrikuntza irekiko Nazioarteko Masterraren deialdia egiten du (BBNM). Ikertu eta esperimentatzeko sortu den programa bat da, norbanakoa, enpresa eta erkidegoaren arteko elkarrekinaren inguruan gaur eguneko enpresa-testuinguruan.
- Mondragon Korporazioak berak abiarazi zuen 2011n ISEA **“Mondragon Open Innovation”** en bitartez. Berrikuntza irekiko esperientzia aitzindari bat, zeinen xedea negozio-aukera berriak sortzea, desberdintzea eta taldeko enpresen hobetze lehiakorra baita lankidetzaren berrikuntzaren bitartez.
- **Loiola Berrikuntza Fundazioa**, lankidetzaren berrikuntza baten bultzatzailea da, material eta energiaren kontsumo-inbentario bat lantzean oinarritua, aukera ematen die dozena bat enpresari aukerak identifikatzea kontsumo horiek eta kostu atxikiak murrizteko hartara haien enpresa-lehiakortasuna hobetuz. Lan-metodologia lankidetzaren eta talde-aurrerapenean oinarriturik dago, hartara aurkitutako langak denon eskumenean jarriz, bai eta proiektua garatzeko detektatutako sinergiak baliatzeko ere.





# PROZESUA

# 1. Kontzeptua



MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO lankidetzazko berrikuntzako ekimen bat bezala pentsatu zen, zeinek bilatzen baitzuen partaideek ekintzara eta epe laburrerako emaitza zehatzetara bideratutako berrikuntza bat aktibatzea, metodologia simple baten bitartez. Innobasquek sustatutako proiektu bat, irismen eta inplikazio sozio-ekonomikoa, sentsibilizaziokoa eta kultura berritzailea sustatzekoa partaidetzatik abiaturik. Hitz batean, **eragin sozialeko** proiektu bat.

MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO **partaidetza** sozialeko (fisiko eta birtualeko) ekimen bat izan zen, zeinean gizarteko kolektibo desberdinei ideiak eta konponbide errealen ekarpena egiteko eskatzen baitzitzairen egoera errealetarako, zeinak aldatu nahi baitziren ingurune sozio-ekonomikoa gunere berritzaileago bat eta, ondorioz, lehiakorrago bat bihurtzeko.

**“Abian jar ezazu mundua, zure mundua aldatuko duen berrikuntza.  
Zein da zure ideia?”**

Denbora-minutu bakar batekin norbanako bakoitzak hondar-ale baten ekarpena egin lezake aurrera egiteko, gizarte eta ekonomia berritzaileagoa hobetu eta eraikitzeko.

MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimenak **pertsonengan ezartzen zuen azpimarra**, izan ere oinarritzko printzipio batetik abiatzen zen: denon gara ideia baten jabe. Beraz, “persona guztiak dira berritzeko gai, horretarako inguruabar egokiak gertatzen badira, guztion partaidetza balioan ezartzen bada, eta ingurune partekatuak sortzen badira” (Guillermo Ulaciak Deiarri egindako adierazpenak).

Ekintza hori azaroan egin zen Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza 2011 Astearen barruan kokatuta.

## 2. Metodologia



MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO **post-it fisiko eta birtualetan oinarritutako lankidetzaren dinamika baten** bitartez artikulatu zen.

- Atal fisikoa deialdi batetik abiatu zen enpresak eta erakundeak ekimenari atxiki zekizkion eta erronka bat identifikatu ostean topaketa bat sor zezaten. Partaidetza panel batean egin zen post-it batekin, non pertsona bakoitzak bere ideiarekin ekarpena egin zezakeen, hura partekatu eta abian jarri ere egin zezakeen, Innobasquek berariaz sortutako metodologia irekia jarraituz.

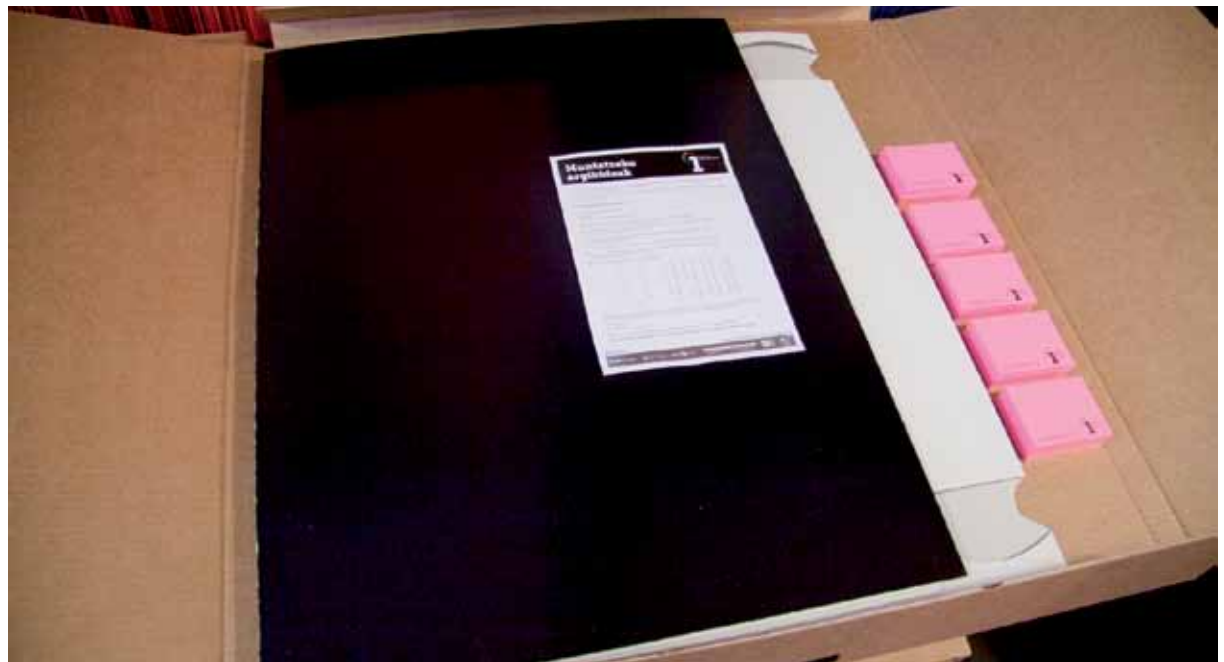
Partaideen eskura eskuliburu simple bat eta Minutu bat erakundearen egitaritzeko materialak ezarri ziren, ekarpenak jaso, haiek ebaluatu eta abian jartzeko.

- Atal birtuala hemen zentratu zen: [www.unminutoparalainnovacion.com](http://www.unminutoparalainnovacion.com) non islatu baitziren erakundearen "Minutu" fisikoak. Erakunde bakoitzeko ideia finalistak eta irabazleak gaur egun webgunean kontsulta daitezke non era berean baitago gizartearen partaidetzara irekitako erronken isla bat.



## Metodologia: sinplea, malgua, irekia

- **Talde sustatzailea:** erakunde bakoitzean pertsoan edo talde sustatzaile bat ekintza hori bideratzeaz arduratuko dena aldez aurretik hautatutako aukera-arloetan.
- **Ideien txokoa:** erakunde bakoitzak gune bat sortzen du, ideien txokoa, irudimenez "girotuko" duena eta kartoizko panel batez eta post-it batez eratutako kita.



## • 6 urrats simple jarraitu:

### 1. ERRONKA BAT IDENTIFIKATU

Talde sustatzaileak hobetu nahi duen egoera, gainditu nahi duen arazoa edo eragin nahi duen aldaketa egoera identifikatzen du. Erronka identifikatu eta gero, galdera bat egiten da.

### 2. IREKI MUNDURA

Jarduera orok komunikazioa eskatzen du. Parte hartzera gonbidatzen ditu pertsonak argi utziz noiz, non, nola eta zein den erantzuna eman beharreko erronka.

### 3. PARTEKATU IDEIAK

Berrikuntzaren txokoak honako honetarako balio izaten du: erakundeko pertsona guztiek, parte hartu nahi ez dutenek ere bai, gainerakoen ekarpenak zein diren ikusi ahal izan dezaten.

### 4. HAUTATU HOBERENA

Jase honetan handitzen da talde sustatzailea talde zuzendariko pertsonekin. Talde honen ardura da ideia irabazlea edo irabazleak hautatzearen erantzukizuna. Hartarako, matrize bat ematen da irizpide kuantitatibo eta kualitatiboekin hautatzen lagunduko dutenak. Irizpide horiek honako hauek dira: balioekin lerrokatzea, baliabideak kontsumitzea, egikaritze-epea eta irismena.

### 5. EGIZU POSIBLE. EKIN

Pertsona irabazle atalde sustatzailean txertatzen da ideia hori garatu eta abian jarriko duen berrikuntza-ekipo bihurtuz.

### 6. ERALDATU MUNDUA, GURE MUNDUA

Puntu horretara iristeak zera esan nahi du, erronkari erantzuna ematea eta ekintza ezartzea lortu dela. Berritzaile izan zara.



### 3. Eragina



MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKOK **79 erakunde** mobilizatu zituen, guztira **170 erronka** edo Minutu baino gehiago egin zituztenak. Emaitza gisara **8.523 ideia** baino gehiago lortu ziren.

Komunikabideetan 173 eragin lortu ziren (prentsa, irrata, telebista eta Internet). Horrek esan nahi du 20,52 M€ko audientzia metatu bat, eta 459.284 €ko Publizitate Balio Baliokidea (PBB).

Proiektuak kanpaina bizi bat izan zuen komunikabideetan, zeren eta erakundeetan berrikuntzaren kultura ernatzea bideratzea bezain garrantzitsua, erakunde horiei eta parte hartzen duten pertsoneri ikusgaitasuna ematea da.

### Aurkezpena

MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO 2011ko azaroaren 22an aurkeztu zen Bilbao Dendak-en eskutik Erriberako Merkatuan, Bilboko Huri Zaharrean. Planteatutako erronka:





**“Bilboko merkataritza hobetu nahi dugu zuretzat. Emaguzu ideia bat”.**

Abiarazte horretara honako hauek bertaratu ziren:

- Maite Valmaseda. Eusko Jaurlaritzako Merkataritza Zuzendaria.
- Lourdes Arana. FECYTEko Zuzendari Nagusia.
- Oihane Aguirregoitia. Bilboko Udaleko Osasun eta Kontsumo Arloko Zinegotzi Ordezkarria.
- Javier López. Bilbao Dendak-en Presidentea.
- Guillermo Ulacia. Innobasqueko Presidentea.



Ezkerretik eskumara: Javier López, Guillermo Ulacia, Lourdes Arana, Oihane Aguirregoitia, Maite Valmaseda

## Irratia

Radio Bilbao (Cadena SER) gertaldia bultzatzen lagundu zuen “Hoy por hoy Bilbao” irratsaioan mahai-inguru batekin Erriberako Merkatutik.

Onda Vasca, Radio Euskadi eta Euskadi Irratia, bestalde, MINUTU BATen eragile antolatzaile batzuen gonbidatzaile izan ziren beren magazine nagusietara berrikuntzaz, proiektuaz eta lankidetzaren garrantziaz solasean aritzeko.

Gainera, irrati guztietan programatu ziren kuinak eta lekukotzak irratientzuleak berrikuntzara gonbidatuz.

26

“Radio Bilbao bezala gure ekarpena ideia horiek guztiak dituztenei entzutea da”.

Azul Tejerina.  
Radio Bilbao



## Hedapena

MINUTU BATEan parte hartu zuten eragileek ikusgaitasuna eman zioten ekimenari es-  
kura zituzten zenbait kanalen bitartez: beren webguneetan hedatzea, korporazio-blog  
edo -bideoetan artikulua.

**Lantegi Batuak-ek minutu bat eskaintzen dio berrikuntzari**



**“Minutu bat berrikuntzarako” proiektua**



**“Minutu bat berrikuntzarako” ekimenari buruzko gogoetak IDE**



**2Dzanga Bideoa Minutu bat berrikuntzarako gaiaz**





## Sare sozialak

67.535 bisita

61 ekarpen webgunean irekitako erronketan

[www.unminutoparalainnovacion.com](http://www.unminutoparalainnovacion.com)

176 txio

72 pertsona partaide



#1MIN4INNO

3 bideo

431 bisita



5 dokumentu

3327 bisita



## 4. Eragileak

2DZANGA • A&B BIOTECNOLOGIAKO LABORATEGIAK • ADEGI - GIPIZKOAKO ENPRESABURUEN ELKARTEA • AED- BIZKAIKO EMAKUME ENPRESABURUEN ETA GIDARIEN ELKARTEA • AQUARIUM DONOSTIA • ARARTEKO • ASMOZ FUNDAZIOA • BANCO SABADELL GUIPUZCOANO • BANKOA • BEGOÑAZPI IKASTOLA • BILBAO DENDAK • BILBAO METROPOLI-30 • BIOEF • BIZKAIA: XEDE • BTI BIOTECHNOLOGY INSTITUTE • CADENA SER • GIPIZKOAKO MERKATARITZA GANBERA • CDE. ZAINZA, ARAU ETA PATENTEN ZENTROA • EL AVE MARÍA IKASTETXEA • URKIDE IKASTETXEA • EKONOMIALARIEN EUSKAL ERKIDEGOA • KONEXIO GERTAGAITZAK • DEUSTUA BERRIKUNTZA SOZIALA. DEUSTUKO UNIBERTSITATEA • DIMENTSIOA • BIZKAIKO FORU ALDUNDIA • ECS - EXCELLENCE COLLABORATION SOLUTIONS • EHNE BIZKAIA • ELHUYAR FUNDAZIOA • ENKARTERRIALDE • ETORKINTZA • EUSKALTEL • EUTSI ELKARTEA • ESTANDAKO FUNDIZIOAK • GAIKER-IK4 • GASTEIZ ON • GONZÁLEZ CAVIA Y CABRERA - ARKITEKTURA, HIRIGINTZA ETA PAISAIA • CEI TALDEA • GUREAK TALDEA • ORMAZABAL TALDEA • VADILLO KONTROL AHOLKULARIAK TALDEA • XABIDE TALDEA • SOLUTION GIDA • HUMAN MANAGEMENT SYSTEMS • IDE • IK4 RESEARCH ALLIANCE • INFORMATIKA 68 • INNEVENTO • INNOBASQUE • IVI BILBAO • KLAP • KOLDO ALONSO. OSTEOPATIA • KULTUR KABIA ZERBITZUAK • LA CAIXA. CAIXABANK DONOSTIALDEAn. • LA SALLE SAN MARTZIAL IKASTETXEA • LANBIDE • LANSER LANGUAGE SERVICES • LANTEGI BATUAK • LOTURA • MARISTAK IKASTETXEA • MATZ-ERREKA • MBN KOMUNIKAZIOA • MENTOREAK ENPRESA GOGOETAN - SIMEYCO • MONDRAGON KORPORAZIOA • MUTUALIA • O+IKER (OSASUN IKERKUNTZAKO EUSKAL INSTITUTUA) • OARSOALDEA • BILBOKO GOTZAINDEGIA • ON:TIME • ORBEA • OSAKIDETZA COMARCA URIBE • BIZKAIKO ZIENTZIA ETA TEKNOLOGIA PARKEA • ARABAKO TEKNOLOGIA PARKEA • DONOSTIAKO TEKNOLOGIA PARKEA • POLO GARAIA • MAÑARIKUA EGOITZA • RIBATE • SABERNET • ELIKAGAI MERKATUEN ZZUENDARITZA NAGUSIKO INDUSTRIA SUSTAPEN ETA BERRIKUNTZAKO AZPIZUZENDARITZA NAGUSIA (LANDA ETA ITSAS INGURUMENEN MINISTERIOA) • TECNALIA • UP! ART FOR LIFE!







EMAITZAK

Garrantzitsua da proiektuek eragindako emaitzak eta eragina aztertzea, zeren eta neurtzea ikastea baita. Neurtzen badugu jarduera onak identifika ditzakegu, eskalatu edo beste barruti batzuetara alda daitezkeenak. MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimenean parte hartu zuten erakundeetan jasotako ideien eta planteatutako erronken azterketa bat jasotzen da.

Erakunde bakoitzak jasotako ideiak kudeatu zituen. Proiektuaren hasieratik askatasuna eman zitzaien nahi zituzten kolektibo guztietara erronka irekitzeko: helbidea, enpleguak, bezeroak, hornitzaileak, kanpo-aholkulariak edo gizarteari berari ere bai. Hiritarren ideiak atzematea lortzeko **[www.unminutoparalainnovacion.com](http://www.unminutoparalainnovacion.com)** webgunea jarri zen eskura, non erronka planteatzen baitzitekeen.

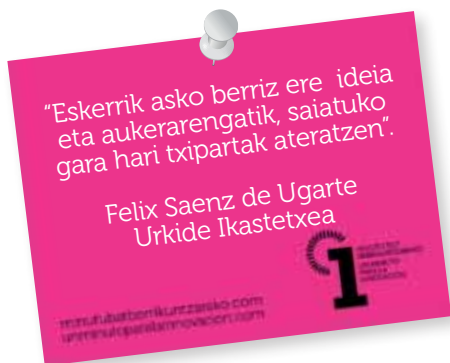
Ekimena jaio zeneko helburuetako bat honako hau izan zen: Euskadin lankidetzazko berrikuntza esperimendatzea. Horregatik, metodologia bat eta prozesu aski ireki bat sortu ziren, non enpresa bakoitza eroso senti zedin, aske eta ez “fiskalizatua” ekimenaren erakunde bultzatzailearen aldetik (Innobasque). Lehen unetik ulertu genuen sortuko zen informazioaren berri emateko orduko edozein eskakizun balazta bat izan zitekeela erakundeek MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimena abian jar zezaten. Hala hautatu zen eragile bakoitzaren eskuan uztea erabaki batzuk: nori ireki, zenbat informazio partekatu eta norekin egin hori.

Eskerrak eman beren emaitzak, beren hutsegiteak, beren ekarpenak eta beren emozioak, argitalpen hau egiterakoan Innobasquerekin partekatu dituzten erakundeei. Eskerrik asko informazio hori guztia partekatzeak elkarrekin ikastea ahalbidetzen duelako.



# 1. Metodoa aberastea

Informazioa jasotzean ohartu ginen eragileek beste ikusmolde eta ideia batzuk sartu zituztela prozesuan, emaitza bezala metodologia aberastea ematen zutenak. Halaber, honako haue ere ikusi genuen: metodologia hain zela irekia non erakunde askok barne-komunikazioko lanabesetakoren bat erabiltzea eta beren beharretara egokitzea aukeratu zutela. Hartara, eragileek partaidetzako beste teknika batzuk sortu zituzten, eta espero ez ziren erabilerak ere eman zituzten.

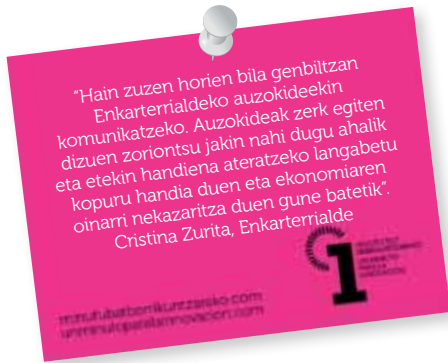


**URKIDE IKASTETXEAK** erronka bakarrean aritu ordez, Minutu ireki bat planteatu zuen. Lagungarri izan zitzaketen ideiak jaso zituzten, eta familiek, ikasleek eta ikastetxeko langileek osatutako talde mistoetan landu eta lehentsi zituzten.

Jasotako 34 ideiak balioesteko bileretan, ohartu ziren, egokia izango zela ezarri beharreko ideiak jarraitzeko eta haiek berregokitzeko taldeak mantentzea.

URKIDEn barruan proiektu bihurtuko ziren hasierako ideia haietako batzuk honako hauek izan ziren:

- Ikasle, irakasle eta gurasoentzako sare soziala, Urkide kolektiboko proiektu, idreia eta ekimenak partekatu eta haien era berriak ematera bakarrik bideratua, zeinak azkenerako negozio edo antzeko zerbaitez izan daitezkeen.
- Komunikazio-plan bat landu, besteak beste, familia-ikastetxe arteko komunikazio eraginkorra bideratuko duena. Kontua honako hau litzateke: gurasoek eta tutoreek, ikasturtearen hasieran, oinarritzko informazio batzuk finkatzea bi noranzkotan ikaslearen bizikidetzako eta heziketako portaera ezagutzeko ikasturtean zehar, posta elektronikoko bidez jarraipen askoz arin eta efizienteagoa eginez.
- Gurasoen esperientzietara ikasgelak ireki, bai beren lanbide-esperientzia kontatzeko, bai ikasleekin bisitak beren instalazioetara hitzartu ditzaten ere.



**DEUSTUKO UNIBERTSITATEAK** (BERRIKUNTZA SOZIALA) eta **ENKARTERRIALDEK** helburu komun batekin erabili zuten metodologia: beren jarduera bideratzeko publikoarekin komunikatu.



Erronka: Zer ekimen gustatuko litzazuke guk aktibatzea Deustuko Unibertsitatea hobetu eta eraldatzeko?

Idea finalistak: Jasangarritasuna, barne-hartze soziala, erakunde-kultura, jardueretan inplikatzeko eta instalazioetan hobekuntzak egitea.



Administrazio publikoak ere parte hartu zuen MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimenean. **OSAKIDETZA URIBEKO ESKUALDEAK** bere erronka ireki egin zien Getxo eta Sopela udalerrietako hiritarrei, hain zuzen ere zer osasun-gai landu nahi zituzten, non eta nola jakin nahi zutelako.

Hartara, lehen eskutik jakin ahal izan zuten 5 gai nagusiak, eta zera ikusi ahal izan zuten, jendeak informazioa eskatzen zuen tokiak ez zirela ezein kasutan osasun-zentroak.

- Menu kardiobaskularra jubilatuen etxean.
- Botikina, zer izan behar dugu etxean?
- Medikazioaren kalteak ezagutzeko ikastaroak.
- Kaleko jendeari lehen artapenak emateko hitzaldiak.
- Gazteen sexuari buruzko hitzaldiak gaixotasunak prebenitzeko. Ikastetxeetan.



### 3. Prozesuetan hobetzeak lehiakortasuna hobetzen du

Tradizioz berrikuntza produktuak edo zerbitzuak sortzearekin eta berrikuntza teknologikoarekin kidetua da. Baina berrikuntza harago doa, era ez teknologikoak har ditzake **negozio-prozesuetako hobetze, banaketa-kanalen erabilerako aldaketa edo antolabide-egitura berri bat sartze bezala.**

MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimenean parte hartu zuten erakunde batzuek barne-prozesu batzuei arreta bideratzeko erabili zuten.

"Mila esker barne-prozeduretan pentsatzeko aukera eman izanagatik, izan ere ziur gaude lagunduko digutela INNEVENTO gertaldi-enpresa handi bat bezala kokatzen lagunduko digutela."

Maria Jesús Esteban  
Innevento



minutubatberrikuntzarako.com  
inminutoparlamonovacion.com

38



Idea irabazlea eta **INNEVENTO** eratzten duten pertsonak adostua Idearium izendatua izan zen ideiak eta informazioa partekatzeko gune edukizaila bat sortzea. Erronka bat konpontzen zien prozesu berri bat, aspaldidanik konpondu gabe zeukatena: zer metodologiak edo egiturak bidera zezakeen formatu eta produktu berriak sortzea?



Hobetze-lerro horretan lan egin zuen **ELHUYAR FUNDAZIOAK** ere. Sormena bultzatu eta ideia berriak eragiteko haren konponbidea Txoko Zuri bat sortzea izan zen.



Denboraren kudeaketako eta enplegatuen errendimenduko efizientzia izan ziren **IK4** eta **IDE**rentzat alderdi gakoak beren erakundeetako barne-prozesuen hobekuntzan.



**INNOBASQUEK** hobetze-erronka bat erabili zuen langileriaren lan-bizitzaren kalitatean: "Enpresa berritzaile batek bereziki motibaturiko pertsonak behar ditu. Zer ekintza proposatzen dituzu barruti horretan hobekuntzak egiteko?"

Jasotako ideia asko errepikatu egin ziren, eta ondorioz, talde bat eratu zuten 2012an zehar ezarri diren bateratze-neurri berritzaileen plan bat sortuz. Helburudun tele-lanaren bitartez ordutegiak malgutuz eta arrazionalizatzearen ekintza; osasunaren kudeaketa-plan batekin estresaren kudeaketa eta menu osasungarri bat bideratzeak pertsonen bizi-kalitatea hobetzea ahalbidetu dute.



**DIMENSION:** “Nola hobetu gure lan-prozesuen kalitatea gure bezeroentzat kalitate handiagoko lan gerta daitezten?”

5 ideia finalistak beste enpresa mota batek beretzat har litzake:

- Guztiek eguneratu dezaketen on-line arbela lan desberdinen eta haien lehentasunaren egoera erakusteko.
- Bezeroak facebookeko dmd kanalean inplikatzeko haiekiko komunikazio-kanal bat izan dadin, harreman bat ezartzea eta merkataritza-lanabes hura bihurtzea.
- Noizean behin ekipoak konbinatzea, errezeta berrien ekarpena egitea. Joint Ventureak ekipoen artean.
- Aldian-aldian barne-lehiaketak proposatzea pisu halako bat duten kanpagnetarako.
- “Haragei” praktikatu: bestearen lekuan jarri japoniar kulturaren.



## 4. Produktu edo zerbitzuko berrikuntza

**Produktu batera bideratutako berrikuntzak salmentak gehitu egiten omen ditu.** Google aurkezten da nazioartean horren adibide argi eta garbi bezala. Haren enplegatuek beren denboraren %20 gauzak sortzera, beren ideia eta proiektu propioak pentsatzera bideratzeak Google Earth edo Google Translator eragin ditu. Argi dago horrelako zer-bait ezinezkoa izango zela baldin eta Googlek bultzatu izan ez balu bere enplegatuak berrikuntzaren benetako kultura batean murgiltzera.

Gure inguruneko enpresek ulertu dute beharrezkoa dela kultura hori indartzea, eta produktu edo zerbitzu berriak abiarazteko beren enplegatuen ezagutza baliatzeak erakundeari mesede egin diezaioketela.



**AQUARIUM DONOSTIA** eta **EUSKALTEL**en erronkak produktu berriak sortzera bideratuta zeuden haien enplegatuen partaidetzatik abiatuta.



Aquariumen kasuan honako hauek izan dira emaitzak: bisita gidatu eta tematikoak zentroak duen bere itsasontzian, afari erromantikoen eskaintza, 3x2 sustapen bereziak, gertaldietarako gau-bisitak eta murgiltzeak egiten dituzten bezeroentzako bezeroentzako urpeko kamera bat irudi horiek orogarriztat eraman ditzaten.

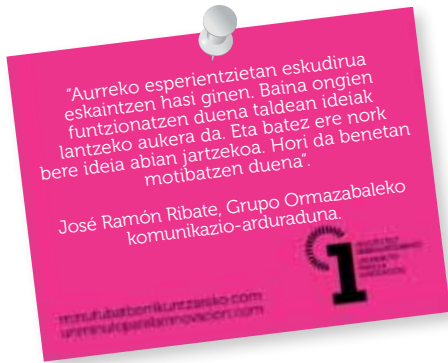
Euskaltelek Minutua abiarazi baino zertxobait lehenago martxan jarria zuen ISAREA berrikuntzako bere ataria, enpresako pertsona guztiei identifikaturik dituzten erronketan parte hartzeko aukera ematen diena. Beraz, planteatutako erronka ("Zer ezarpen berritzailek lagundu diezaieke gure bezero partikularrei esperientzia berriez gozatzeko telefonia finko, mugikor, internet eta telebistaren erabileran?") haren plataformaren bitartez burutu zen. Ideia irabazlea: mugikorrentzako ezarpena telebista-programak grabatzeko aukera emango duena Euskalteleko bereizmen handiko telebista-dekodetzaile grabagailuan. Ezarpen horrek bideratu egingo du bezeroaren saio kuttunen grabazioa, edozein unetan eta lekutan, etxera iritsi eta gero ikusi ahal izateko.





Planteatutako erronkako partaidetza oso handia izan zen. Gaur egun atariak barne-berrikuntzako sare batek bezala funtzionatzen du, eta abian jarri zenetik beste hiru desafio gehiago abiarazi dira.

Minututik sortutako ideairen bideragarritasuna aztertzen ari dira hura inplementatzeko.



**GRUPO ORMAZABALE**lek, bestalde, arazo errepikakor bat detektatua zuen bere zerbitzuan, eta bere minutura partaidetza ireki zuen kanpo-kolektiboetara.

Erronka: Nola murriztu faktura eta eskaeraren arteko gorabeheren kopurua?

Idea irabazlea: Eskaera bat abiarazten den bakoitzean, barra-kodedun etiketa bat sortu, merkantziari iristean itsasiko zaiona eta azkenean laser pistola batez irakurriko dena. Horrek merkantziaren harrera bezala balioko du ERPean esku-harrera bat egitea beharrezkoa izan gabe.



# 5. Marketina eta Berrikuntza, tandem irabazlea



“Managementaren aitatzat hartzen den Peter Drucker-ek esaten zuen negozioek bi helburu besterik ez dituztela: **marketina eta berrikuntza**. “Horiek emaitzak sortzen dituzte, enpresako gainerako ekintzek kostuak ekoizten dituzte.

I+G+b merkatura marka bat, enpresa bat edo produktu bat jaurtitzeko gai da. Baina gutxi balioko du egindako inbertsioak harekin batera marketin eta/edo komunikazio plan bat ez badao bere burua ezagutarazteko.

Minutuak eragile parte-hartzaile batzuei bere markaren kanpo-irudia edo emaitzen komunikazioa hobetuko duten ideiak biltzeko balio izan zien.



**BILBO METROPOLI 30:** Nola hedatu Bilbo Metropolitarraren indarberritze-prozesuaren kanpo-irudia?



**CDE:** Nola indartu dezakegu gure irudia eta negozio-aukerak?



**HUMAN:** Zer ekintzari ekingo zenieke HUMANen ikusgaitasun eta ospe gehiago lortzeko 18 urtez metatu dugun esperientziaren gainean, nazioartekotze-proiektutan?



**CONEXIONES IMPROBABLES:** Nola egin ikusgaiago konexio gertagaitzetan burutzen diren lankidetzen emaitzak?

Komunikazioa, beste maila batean, barne-mailan eta stakeholderrekin, halaber lokarri komun bat izan da **BIZKAIA: XEDE, BTI, edo ARARTEKO** bezalako eragileena. Azken horrek proposatu zuen, elkartegintza-barrutian diagnosi estrategiko bat burutzea erakunde sozialekin lankidetzaren plan bat egiteko. Haren helburua, eragile sozial horiekin komunikazioa hobetzea.



# 6. Fokua bezeroarengan

Orain arte ikusi dugu erakundeak nola ari ziren berritzen ahalegintzen fokua barrenean ezarriz: enpleguaren bizi-kalitatean, haren errendimenduan, prozesuetan edo produktuetan. Ez gara erabiltzailearen berrikuntza kasuak aipatzen ari, baizik eta erabiltzaileari bideratutako prozesu eta produktuen hobekuntza. Erabiltzailearentzako berrikuntzaz ari gara, ez erabiltzailearekin sortutakoaz.



## INFORMATICA 68

Erronka: Nola lortu fanak gure konponbide informatikoen erabiltzaileen artean?

Idea irabazlea: "Paper cut" usagarritasun-aldaketa txikiak txertatu azken erabiltzaileari balio-ekarpena egingo diotenak. Aldaketa txikiak, esaterako array bat ordenatu egin daitekeela, fokua leku egokian kokatuko dela edo botoi bate portaera espero den bezalakoa izatea, hori desberdintasun handi bat izan daiteke erabiltzailearentzat.



## GAIKER-IK4

Erronka: Zein da zure ideia GAIKER-IK4 enpresei ematen ari den eskaintza eta zerbitzuak hobetzeko, haren aliatu teknologiko bihurtzeko?

Idea irabazlea: Aditu/aholkularien batzordeak sortzea plantillak berak eta kanpo-adituek berek eratuak (bezeroak, erabiltzaileak, etab) sektore/merkatu bakoitzeko gure apostua bideratzeko.



## TECNALIA

Erronka: “Zer ekimen jarriko zenituzke abian gure stakeholderrentzat (pertsonek, bezeroak, administrazioa, gizartea, bazkide zientifiko eta teknologiko, ugazabentzat? Negozio-aukerak sortzeko (identifikazioa) eta eragiteko?”

Idea irabazlea: bi ideia batu zituzten proiektu bakarra sortzeko: BOVO (Business Opportunity Virtual Office) zein baita plataforma digital bat enpresaren beharrak zentralizatu eta kudeatzeko; eta hiritarren posta-kutxa bat sortzea non erronka teknologikoak proposatuko diren.



## BILBOKO GOTZAINDEGIA

Erronka: Zer aldaketa egingo zenituzke lan egiteko eran (prozedurak, prozesuak...) zeure departamenduan Gotzaindegiko zerbitzuen erabiltzaileei arreta hobetzeko?

Idea irabazlea: Blog bat erabiltze lanabes bezala erakundeko pertsonen artean komunikazioa motibatzeko.



**MBN KOMUNIKAZIOAK, BANCO SABADELL GUIPUZCOANOK, BANKOAK ETA LA CAIXA DONOSTIALDEAK** bezerogaia bilatzera bideratu zituzten beren Minutuak.



## 7. IKTen erabilera

Lankidetza-berrikuntzako munduan **teknologia berriak** zeregin protagonista burutzen ari dira. Teknologian oinarritzen diren ideiak tradiziozko sektoreak eraberritzen ari dira. Halaber, badira enpresen esperientziak ikuspegi teknologiko batetik berritzen ari direnak, baina irismen soziala dutenak 2DZANGA adibidean ikusiko dugunez.

IKTak protagonista izan dira Minutu askoren prozesuetan, esaterako EUSKALTELen kasuan, zeinek barne-sare sozial bat erabili baitzuen, eta haren Minutua on-line bakarrik izan zen, ez zuen fase presentzialik izan. Edo LANTEGI BATUAK, non minusbaliadun pertsonen zuzenduriko erroka intranetaren bitartez gauzatu baitzen, zeina haien beharretara egokiturik baitago.

Baina erantzunetan aurkitu dugu sarrien aipaturik IKTen erabilera edo txertatzea.



**G&C GONZALEZ CAVIA Y CABRERA ARQUITECTURA**an Google Earth-ez edo Panoramioz obrak sinatzea proposatzen da bezeroan atzematen laguntzeko.



**ETORKINTZA FUNDAZIOA**an fundazioa gizartera irekitzeko moduetako bat EKTen erabilera garatu eta integraztetik iagarotzen dela uste dute.



## 8. Berrikuntza eskolara doa

**Berrikuntzan hezi ala heziketan berritu?** EAEko ikastetxe batzuk aitzindariak dira heziketa-berrikuntzan IKTak ikasgeletan txertatuz, ikaslea bere ikaskuntza-prozesuaren protagonista bihurtuz, eta irakaslearen rola aldatuz zuzendari oropresente izatetik bideratzaile edo gida izatera.

Bestalde, eskolaren barruan, bada interesa berrikuntzaren kultura bat indartzeko, edo berdin diona, berrikuntzan heitzekoa. Maila guztietan heitzea, kolektibo guztiekin (ikasleak, familiak, irakasleak eta administrazioa) eta ikastetxe bateko alderdi guztietan.



**BEGOÑAZPI IKASTOLA** Urteko asebetetze-inkestetan familien partaidetza gehitzeko moduak bilatuz, honako hau aurkitu zen: gurasoek gehien errepikatutako ideia asebetetze-azterlanaren “berrelikadura” ematea izan zela. MINUTU BATEan parte hartzeak familiekin entzute bat aktibatzeak aukera eman zien.



**AVE MARIA IKASTETXEAK** ere bere Minutua baliatu zuen familiek gehiago eta hobeto ikastetxearekin komunikatzeko erabiliko zituzten bitartekoak ezagutzeko.



EKTak txertatu, ikaslearekin dagoeneko ikasgelan erabiltzen direnak irakasleen prozesu administratiboetan izan zen konponbidea **MARISTAK IKASTETXEAK** rentzat. Ez zuten asmatu lanabes berri bat paperetan aritzea baztertzeko (planteatutako erronka), baizik eta ordurako ezaguna zuten bat baliatu zuten, beste funtzio batzuek inplementaturik zegoena, eta 2.0 eskolarekin lerrokaturik zegoena. MOODLE kode irekiko plataforma erabiltzea zen kontua.



Adibide hauek zera erakusten dute, MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimenak ikastetxeen barruan beren erronkei erantzuna emateaz gainera, komunikazioa indartzeko balio izan duela kolektibo bakoitzaren artean, eta lanabesak partekatzeak.

# 9. Enpresa berritzaile

Ekintzailtza, nazioartekotzea eta hizkuntza-gaitasunak hobetzea dira enpresa batzuek Minutuan landutako gaiak.



## LOTURA

**Erronka:** Nola sor genezake Erasmus motako enpresa-trukeko programa bat nahi duten langileak beste herrialde batera joan daitezzen denboraldi baterako ostatua eta langunea lortuz eta hala beren lanbide-jarduera bere enpresan jarraitu baina atzerritik?

**Idea irabazlea:** Guneen trukeerako ataria mundu guztiko bulego batean baino gehiagotan, hala bertara joateko eta zeure enpresarentzat lanean jarraitzeko eta esperientzia eta leku desberdinak ezagutzeko. **Idea irabazlea:** Guneen truke-ataria mundu guztiko bulego batean baino gehiagotan, hala bertara joateko eta zeure enpresarentzat lanean jarraitzeko eta esperientzia eta leku desberdinak ezagutzeko.



## OARSOALDEA

**Erronka:** Zer egingo zenuke Oarsoaldetik pertsona ekintzaile gehiago erakartzeko?

**Idea irabazlea:** Erreferentziako fokuak sortu Interneten eta modu aktiboan jokatu pertsona sustatzaileak eramateko.



## RIBATE & ASOCIADOS

**Erronka:** Nola hobetu ingelesaren maila Ribateko pertsonen prestakuntzako gastua gehitu gabe?

**Idea irabazlea:** ingelesa hizkuntza izan dadila besterik ezean ekipo eta programa informatikoetan, bai eta bulegoko ohar guztietan, eta intraneten (arrutak, karpeten izenak, idazkunak...).



# 10. Baloreak

Erronka bakoitzari egindako ekarpenetako ideien balioespena lau irizpideren arabera egiten zen: **baliabideen kontsumoa, egikaritze-epea, irismena eta erakundeko balioekiko lerrokatzea**. Baloreak honetara presente egon ziren planteatutako erronka guztietan. Hala ere, izan ziren erakunde batzuk nola hobetu ere galdetu zutenak



48



Kooperatiba-sentimendua **ORBEA**n: “Nola susta dezakezu kooperatiba-sentimendua Orbearen barruan?”



Jasangarritasuna **GASTEIZ ON** merkatarien elkartzearen kasuan, zeinek 2012 Vitoria Green Capital zela-eta, galdetu baitzuten zer modutara hobetu zitekeen establezimenduen garapen ekonomiko jasagarrian. Prestakuntza merkatarietara denda baten jasagarritasunaz, bizikletan etxerako garraioa, energia aurrezteak, poltsa birziklagarriak, posta arrunta ezabatzea eta bilgarriak eta apaindurak berrerabiltzea opariek egiteko dira elkartean hartutako neurriak. Arduradunek diotenez, “Minutuak lagundu egiten du ekintzak adosten eta denen artena oinarriak ezartzen haiek implementatzeko”.



**MAÑARIKUA EGOITZA**ren erronka bizikidetza sendotzea zen.

Erakunde bateko balioak dira enpresa bateko zutabe garrantzitsuenak, hura definitzeraino ere iristen direlarik. Berrikuntza bihurtu da euskal erakunde askoren ezaugarria. Berrikuntza bezalako balore bat enpresa bateko kideek partekatua izateak lagundu egiten du guztien konpromisoa indartzen, eta oinarri trinkoa ezartzen du edozein erakunde-aldaketari ekiteko.

Orain irudika dezagun zer gertatuko litzatekeen paradigma hau herrialde-eskalara aldatuko bagenu. Berrikuntza gizarte guztiak partekatutako balore bati izango balitz, arrakastaz ekin ahal izango al genioke Euskadiren bigarren eraldaketa sozio-ekonomikoari?<sup>11</sup>

11. “Hacia una sociedad vasca 2030 basada en valores innovadores”  
Innobasque (2010)



# 11. Emozioak



**Emozioek eta sentimenduek zeregin erabakigarria dute sortze-eta berritze-prozesuetan.** Emozio horiek sortzean integratzeak bezeroaren beharretatik hurbilagoko produktuak eta zerbitzuak sortzeko aukera ematen du. Lan-ekipoetan dauden emozioei egoki kontu egin eta kudeatzea lagundu egin dezake hura osatzen duten kideen lanbide-bizitza hobetzen.



**KLAP:** Nola diseina dezakegu baikortasuna oparitzeko?



**KOLDO ALONSO OSTEOPATIA:** Barrea ongizatea bada, zer egin dezaket egunero barre egiteko modu benetako, errugabe, alai eta bitalean? Arnasketa bizitza bada, zer egin dezaket neure arnasketa hobetzeko?



**ON TIME:** Zeren mira sentitzen da gusturago, zoriontsuago lanera etortzeko?



# 12. Metodologia inklusiboa

Gureak eta Lantegi Batuak erreferentziako bi Zentro Berezi dira Euskal Herrian, zeinek beren fundaziotik bilatu baitute **urritasun duten pertsonen integrazio soziala lanean txertatzearen bitartez**. Biek txertatu dute halaber berrikuntza minusbaliadun pertsonen garapenean.



Minutuaren metodologiaren erraztasunak ahalbidetu zuen **GUREAK**-ek erakundeko kolektibo guztietara bere erronka irekitzea, pertsona minusbaliatuen barne zirela. Hartara, ikus-entzunezkoen tailerreko ekipoak giza kate bat egitea proposatu zuen Gureak-eko pertsona guztiakin zenbat diren agerian jartzeko eta zeinen presente dauden Gipuzkoa guztian.

50

"Hartara, pauso bat gehiago eman nahi genuen. Ahotsa eman nahi genien gurekin lan egiten duten adimen-urritasuna duten guztiei".

Txema Franco, Lantegi Batuak-eko Zuzendari Nagusia



www.futurberrikuntzarako.com  
www.multiparadigmanovacion.com



Bestalde, **LANTEGI BATUAK**-ek bi erronka planteatu zituen:

**"Bi erronka hizkuntza desberdinekin, non ekarpen guztiak gauza berera zuzendurik dauden"**

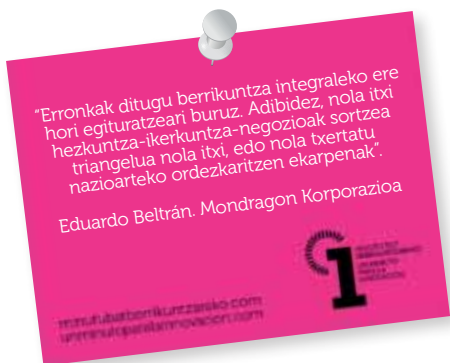
Bat berezia tailer-ekipoarentzat, adimen urritasuna dutenentzat:

"Zer gauza zehatz egin ditzakegu tailerreko geure lana hobetzeko?".

Sondika, Amorebieta, Gernika, Basauri eta Garakaetxeko bost tailerretan garatu zen. Eta erantzun hauek eman zituzten: lana serio hartu, txukundurik utzi lan-eguna amaitzean, gehiago irabazi, gunea hobeto ustiatu, arreta gehiago eskaini lanari, eskerrik asko eta mesedez esan elkarri, eta gauza gehiago ikasi, irabazlea izan zena.

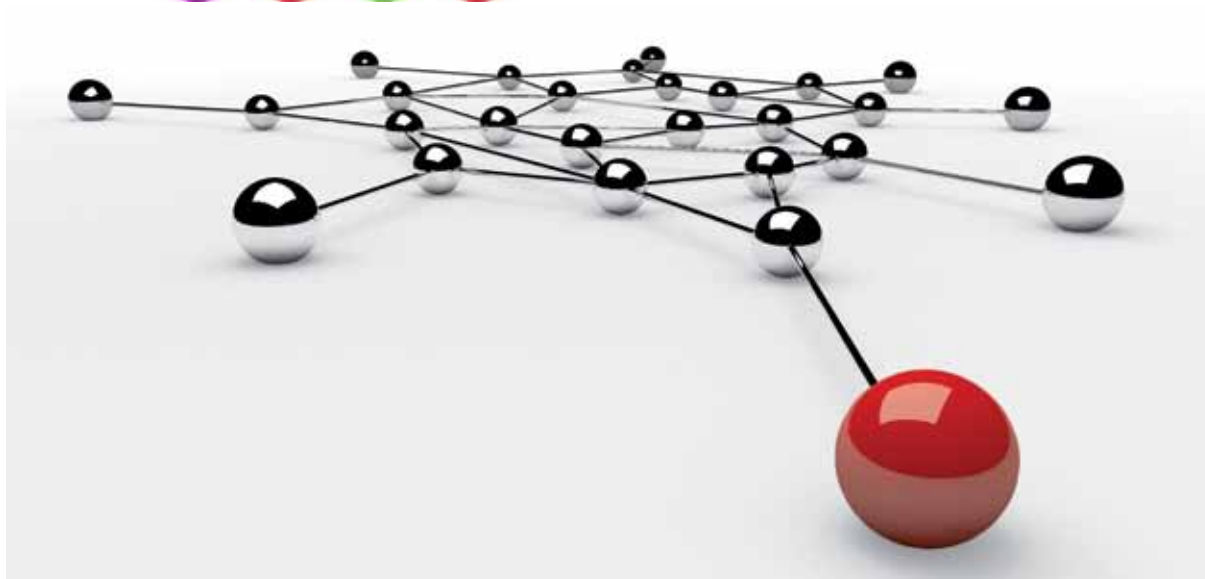
Beste erronka zerbitzu orokorretako langileriarri zuzendurik zegoen. "Nola hobetu produktibitatea gutxiago gastatuz?" Erantzun gehienak ordutegiaren malgutasunean zentratu zeuden. Lantegi Batuak-en xedea ideia horiek 2012ko plan estrategikoan txertatzea zen, une hartan ari baitziren lantzen.

# 13. Sareko erronkak



**MONDRAGON KORPORAZIOAK** sareko Minutuan parte hartu zuen. Haren erronkak korporazioko kooperatiba guztiak erasaten zituen. Hau da, 84.000 langile arlo oso desberdinetan. Maila guztietan berrikuntza bultzatzeko ideiak bilatzen ari ziren talde osoan, taldeko berrikuntzaren eredu integrala ezartzeko.

**TEKNOLOGIA PARKEEN SAREAK** gauza bera egin zuen bere lau (Bizkaia, Gipuzkoa, Araba eta Polo Garaia). Erronka bat planteatu zuen, parkeetako seinaleztapena hobetzea, izan ere konponbiderik gabe baitzegoen zenbait urtez, eta arazoa komuna zen parke gztuetan. MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimenak bultzatu zituen gaiari sarean ekitera. Ideia irabazlea: parkeko webgunean eraikinen GPS koordinatuak ezarri eta eta ezarpen mugikor berezi bat garatzea.



# 14. Lankidetzatik sortzen

Krisi-egoerari hobeki aurre egiteko, eta oro har, etorkizun hurbilenari beste aldaketa bat beharrezkoa da: **kultura berritzaile bat sortzea berrikuntzatik.**

Elkar-berrikuntza zorrotza da praktikatu nahi duten erakundeekin, zeren eta enpresa kontzeptuaren ikusmolde ireki bat izatera behartzen baititu. Gero, lankidetzaberrikuntza modu askotara gauzatzen da, baina beti aniztasunetik.



## 2DZANGA

Erronka: Zer ekintza zehatz eta garapen estrategiko egin ditzakegu elkarrekin etee teknologikoek eta guneko auzokideek gure auzategietako ekonomia erkidea hobetzeko?

Prozesua: Minutu metodologia irekia hiritarregana eta enpresetara erkidegoko ekonomia hobetzeko.

Emaitzak: 2.0 webgune bat sortu bertan negozioak eta pertsonak sustatzeko, enplegu-tauleria birtual batekin, auzategietan truke-lanabesekin, lankide izan nahi duten auzokideen gustuak eta trebetasunak ezagutzeko bilera bat egin, doako wifi bat garatu erkidego guztiarentzat, auzakideentzako telelaguntza baten ezarpena.

2DZANGAk **aurreikusi gabeko emaitza bat** lortu zuen. Erronka auzategiko pertsonengana irekitzeak eta panela eta post-itak bulegotik kanpora ateratzeak aukera eman zien behatzeko hiritarrek nola eskatzen zuten kontaktu hurbilagoko bat eremuan instalatutako enpresekin. Gainera, gauza bat ikusi zuten: pertsonen dibertigarri zitzaiela idaztea, itsastea, pentsatzea eta argazkiak ateratzea. Hartara, jokoak atxiki zizkieten dendentzako duten zerbitzu-zorroari. Gaur errealitate bat da dendetan iradokizunen kutxatila ordeztu duen "bezeroaren txokoa" ikustea, eta establezimenduei beren bezeroak hobeki ezagutzeko aukera ematen ari zaiena.



## EHNE BIZKAIA

Erronka: Nola egingo dugu eraginkorragoa ekoizleen eta kontsumitzaileen arteko harremana?

Prozesua: Minutu metodologia EHNE Bizkaiko talde teknikoari eta ekipo betearazleari (nekazariak, baserritarrak...) irekia.

Konponbideak: Esperientziak, ekoizleekiko kontsumo-taldeak, baserrietarako bisitak, ideiak hurbiltzea, webguneak sortzea... partekatzea.

Gaur egun **kooperatiba misto bat** sortzen ari dira artzain, baserritar, kontsumo-talde, sendi kontsumitzaile eta erakunde sozialez osatua. Prozesu berritzaile bat da, eta pixkanaka sozializatu egingo da.

Berritzeko modu horietako batzuk produktuen mestizajearen, ezagutzen konbinazioaren edo esperientziarekiko elkarlanaren bitartez gerta daitezke. Baina beti ingurunearekiko konexiotik, kolektibo desberdinen hibridaziotik.





ZER IKASI DUGU?

# Eginez ikasi.

## Lankidetzan berritu.

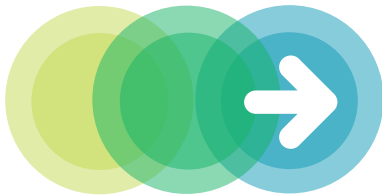
Honela laburbiltzen ditugu MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO ekimenaren helburuak.

Erronka honako hau zen: erakundeak lankidetzan-berrikuntzako proiektu honetaz baliatzea produktu edo zerbitzu berriak abiarazteko, partaidetza irekiko teknikak praktikatzeko eta berrikuntzaren benetako kultura bat faboratuko zuten prozesuak erakundeetan txertatzen jarraitzeko.

Abian jarritako Minutuetatik datozen emaitzen azterketak, prozesu guztian zehar lortutako berrelikadura, eta gure landa-lanak ikasgarazi egin digute.

Ikaskuntza horrek faktore gakoak identifikatzeko aukera eman digu etorkizuneko metodologia irekiak diseinatzeko, bai eta erakunde bati ekartzen dizkion onurak lankidetzan-berrikuntzako jarduera onak. Galdera batzuk ere sortu dira, dokumentu honetan gauzatu nahi izan ditugunak berritzen jarraitzera gonbidatzeko helburuarekin MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKO parte hartu duten edo berrikuntza irekiko beste edozein prozesu hasiko dutenei.

Hitz batean, partekatu nahi dugun ikaskuntza bat, eta beste erakunde batzuentzat inspirazio izatea espero duguna.



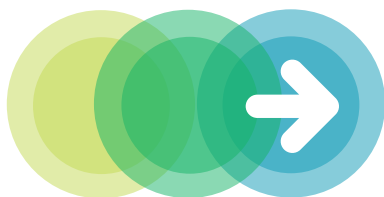
### Prozesuak hasieratik egon behar du ongi marrazturik eta hartzaileekin diseinaturik egon

Metodologiak funtzionatu egin zuen, besteak beste, diseinu-fasean, erakundearen rol desberdinekiko kideek parte hartu zutelako: ekipo zuzendaria, sail desberdinetako staff teknikoak, partaidetza-tekniketako ezagutzarekiko pertsonak, eta kanpo-langileriak. Horrek honako hau ekarri zuen: Minutuaren hartzaileak berak diseinuan txertatzea. Partaidetzaren balaztak zein diren azaldu ziren, hedatze-kanal aldekoenak,



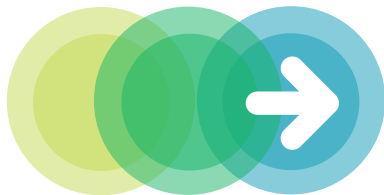
eta esperimentatzearen garrantziaz hitz egin zen, MINUTU BAT ez izatea papereko proiektu bat, baizik eta praktikan jartzea.

Hil-edo-bizikoa da zer den, zertarako egiten dugun, nola egingo dugun, eta zein diren espero diren emaitzak definitzea. Sareko proiektu batean, haren definizioa bezain hil-edo-bizikoa da, egoki komunikatzea puntuetako bakoitza partaide guztiei. Horrek gaizki ulertzeak saihestuko ditu eta frustrazio posibleak. Horretarako, prestakuntza-saioak proposatzen ditugu, zalantzak konponduko dituen idazkaritza tekniko informatu bat eta partaideei oso itsatsia egongo dena, eta laneko dokumentazio gutzia lainoan partekatu.



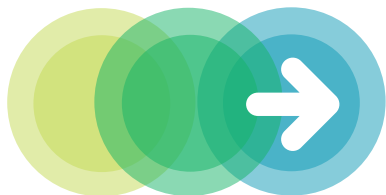
## Kontaktua sustatu

Badira plataforma arrakastatsuak berrikuntza irekikoak, berrikuntza-prozesuak errazten dituzten teknologia berriak, baina haiek ordeztan ez dituztenak. Errealitateak honako hau esaten du: Euskadiko pertsonak eta erakundeek kontaktua erreklamatzeko dutela, atal presentzial bat. Hartara, prestakuntza planifikatu zen, “txokorako” irudi-materialak, eta ibilbide-orri bat sustatzaileek partaidetza nola animatu behar zuten. Orbeatik kontatu zuten antzeko barne-proiektu bat zutela “Ireki itzazu begiak” izenekoa, artean abiatzea lortzen ez zuena. Ez zekiten parte hartzeko modua zen balaztatzen zuena, aldizkariaren eta intraneten bitartez. Saria ere bazegoen ideien irabazlearentzat. Minutura batzea erabaki zuten, megafono batez animatu zuten Minutuaren eguna bera, pertsonaz pertsona... eta funtzionatu egin zuen.



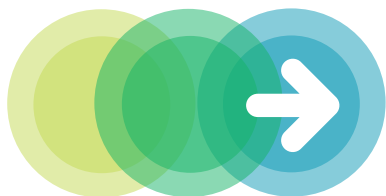
## Ageriko aitortza: mobilizazio-palanka

Partaidetza orok aitortza behar du. Berrikuntza irekiko prozesu batean pertsonak beren ideekin parte har dezaten handicap nagusia hain zuzen saririk eza da. Bi elementu txertatu ziren ildo horretatik. Pertsona irabazlea proiektuaren webgunean agertuko zen, eta ideia hori abian jarriko zuen ekipoan txertatuko zen. Ez zela nahikoa? Badira esperientziak sari ekonomikoekin, baina ez da sari hoberik norberaren ideia errealitate bihurtzea baino.



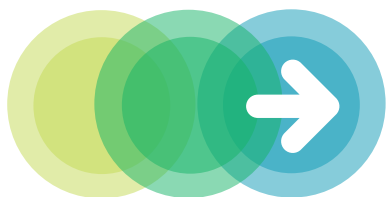
## Beharrezkoa da erakundeko lider baten konpromisoa

Lidergoa oinarritzkoa da prozesua bukaeraraino joango dela ziurtatzeko. Prozesuak luzeak dira, denbora eskatzen dute, erabakiak hartu, eta haien arabera jokatzeko. Lideraren konpromisoa erakunde bateko pertsona guztiek ezagutzen badute (agerikoa izatea gomendatzen da), partaideek prozesua bertan behera uztea saihestuko du, ekipo sustatzaileak helburu partekatutako baten alde baturik lan egiten lagunduko du. Prozesu-mota horretako liderrak ideia abian jartzea ziurtatzen du, jardutea, berritzea. Gainera, erakundearen gainerakoarentzat adibide gisa aritzen da.



## Metodologia ireki bat noranzko guztietarako izaten da

Minutua berrikuntza irekiko metodologia bat izan da, baina zer puntutaraino? Kontakutak eta partaidetza noranzko-bakarrekoak izan dira. Kasurik gehienetan prozesua era linealean egikaritu da. Goitik partaidetzara gonbidatzen da, ekarpena egin, ebaluatu, eta irabazle bat ateratzen da. Eta ia kasu guztietan erakunde beraren barruan. Hurrengo proiektuetarako uste dugu erronka partekatutako bideratuko dituzten elementuak sarerrarazi beharko genituzkeela, beste komunikazio- eta ezagutza-fluxu batzuk enpresen artean, haietan lanean ari diren pertsonen artean, kolektibo desberdinen artean. Zergatik ez erronka bat unibertsitateak eta ETEak, edo teknologia-zentro batek edo GKE batek? Ez al litzateke aberasgarriagoa ikaskuntza? Ez al lirateke baliotsuagoak emaitzak?

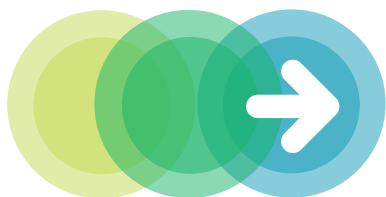


## Lankidetzazko berrikuntzak barne-komunikazioa hobetzen laguntzen du

Minutuaren jarduerak aztertuz, hara zer ikusten den, abian jarri duten erakunde batzuek lehendabiziko aldiz hartu dutela bere gain entzute aktiboko prozesu bat. Beste batzuek zertaz eta nola hitz egin beren stakeholderrekin jakiteko erabili dute. Azkeneraino iritsi direnek ere idreia irabazlea abian jarritz, ikusi dute zer mesede egiten duen berrikuntza-prozesuak komunikazio-terminotan: ezagutza partekatzen da eta ideia errealitate bihurtu

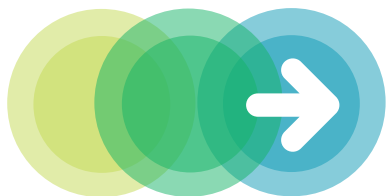
izanaren asetzea partekatzen da, autoestimua hobetzen du. 2011n EREan egon zen euskal enpresa bat arestian Minutua ezagutzera hurbildu zen, zeren metodologia horrek langileen arteko giro ezkorra buka zezakeela uste baitzuen, enpresa indarberritu, hitz egiten jarri haiek eta proiektu komun baten oinarriak ezarri berriz ere.

Nola batzuentzat hala besteentzat, Minutuaren metodologia material on bat izan da komunikazio- eta partaidetza-fluxuetan hobekuntzak sartzeko erakundearen barruan. Zeren eta enpresa batek berrikuntza irekiko prozesu bati aurre egiten dionean bere publikoekin komunikatzen ari da.



## **Pertsona guztiek berritu dezakete horretarako baldintzak gertatuz gero**

Mundu guztiak du ideia bat. Erakunde bakoitza, beraz, ezagutza ukiezinezko ltxaso bat da, eta batzuetan, ikusezina. Minutua prozesu bat da, berrikuntzaren kultura bat faboratzen duena eta ideia horiek guztiak azalerrarazten dituena. Hala ere, badira pertsona batzuk a priori beren buruak berritzeko gai ikusten ez dituztenak. Espero dugu Minutuaren jarduerak ezabatu dutela ideia hori.



## **Berrikuntza implementazioa da**

Metodologiaren bosgarren eta seigarren puntuek diote: jokatu, eraldatu. Hortxe dago gakoa: ekintza-, implementazio-fasean. Ideia ugari izan ditzakegu, hobeak edo txarragoak, baina implementatzen badira bakarrik eraldatzen da. Ez da nahastu behar berrikuntza (ekintza) ideia sortze-teknikekin, sormenarekin.

4. punturaino iritsi diren erakundeek (“hautatu hoberena”) prozesuaren atal bat garatu dute. Ziur izan mila ideia izan dituztela, kideen inplikazioa indartu egin da, baina ez dira bukaeraraino iritsi. Horrek galdera batzuk sortzen ditu: zailena egina bazegoen, zein dira hura ez burutzeko zioak? Zer egiten dugu ekarpen guztiarekin, ezagutza horrekin guztiarekin? Nola kudeatzen da pertsona partaideen frustrazioa? Metatutako ezagutzaren azpian zapalduz ilko al gara?

Lankidetzazko berrikuntzako esperientzia bat ongi edo gaizki atera daiteke, baina azke-neraino eutsi behar diogu. Horrela bakarrik neur dezakegu prozesua, emaitzak, eta esperientziatik ikasi.

MINUTU BAT BERRIKUNTZARAKOK milaka ideia simple, ekonomiko eta erreal eragin ditu. Ideia txikiak, zeinek berrikuntza bihurturik erakundearen autoestimua gehitu baitute. Ideia horiek lautu egiten dute bidea geroko berrikuntza-prozesuei aurre egiteko lankidetzatik abiatuta.

Horregatik, eskerrak eman behar zaizkie arrakastatik ikasi nahi izan duten erakunde guztiei, bai eta porrotetik ere lankidetzazko moduan.

**Horiek irabazle dira.**

**Horiek berritzaile dira.**





MINUTU BAT  
BERRIKUNTZARAKO

UN MINUTO  
PARA LA  
INNOVACIÓN

[www.minutubatberrikuntzarako.com](http://www.minutubatberrikuntzarako.com)  
[www.unminutoparalainnovacion.com](http://www.unminutoparalainnovacion.com)

innobasque



theWeek  
Astea la  
Semana 11





**inno**basque  
berrikuntzaren euskal agentzia    agencia vasca de la innovación

