

# KULTIBA, KOOP. ELK. TXIKIA:

## KULTIBA: Pertsonengan oinarritutako kudeaketa-eredu propioa



Aitzol Batiz  
abatiz@kultiba.net  
656707107  
<https://kultiba.net/>



**Jarduera:** Aholkularitza estrategikoa eta gizarte-erlaketako prozesuetan laguntzea. Erldaketa-bitartekaritzako prozesuak errazten ditu, kultura aldaketaren ardatz gisa hartuta, gizartea erldatzeko ardatz gisa.



**Sektorea:** Kultura-aholkularitzako zerbitzuak



**Enplegatutako pertsonen kopurua:** 11



**Lokalizazioa:** San Miguel Kalea, 8 - 1º Izda., 48340, Amorebieta - Etxano, Bizkaia

**EUSKADI mailako berrikuntza INKREMENTALA****Zergaitik izango litzateke berrikuntza kasu praktiko bat?**

Erakunde bat osatzen duten pertsonen kudeaketan eredu berritzailea delako, erakunde horren erdigunean jarriz eta haiek zainduz, erakunde batek duen kapitalik baliosuena eta arrakastarako funtsezko elementua pertsonak direla uste baita.

**KASU PRAKTIKOARI BURUZKO INFORMAZIO ZEHATZA**

KULTIBA SCoop 2014. urtean Amorebieta-Etxanon sortutako aholkularitza-enpresa da. Bost langile-bazkidek eta langile-kopuru aldakor batek osatzen dute, une bakoitzean egiten ari diren kontratuen arabera.

KULTIBA aldaketa-prozesuen kudeaketan espezializatuta dago, bai erakunde publikoetan, bai pribatuetan, batez ere kultura-sektorean. Zehazki, Kultibak kultura- eta sormen-sektoreko erakunde publiko eta pribatuei laguntzen die profesionalizazioarako eta iraunkortasunerako bidean, eta aholkularitza-zerbitzuak ematen ditu kultura-guneak eraiki, berriitu eta ekipatzeko. Gainera, Kultibak administrazio publikoa eraldatzeko prozesuetan laguntzen du, eta aholkularitza-jarduerak garatzen ditu erakundeen lidergo-kulturan eta antolamenduaren garapenean/hobekuntzan.

Hasieratik, Kultibak barne-kudeaketako eredu bat aukeratu du, pertsonen eta antolaketa-kultura ireki eta ez hierarkikoa sortzeari buruzkoa. Bere filosofia lau zutabe nagusitan oinarritzen da, hau da, taldeko kideek enpresa-proiektuarekiko duten konpromiso indibidualean, konfiantzan (taldekideekiko eta taldearekiko, oro har), osagarritasunean (elkarren osagarri diren eta sinergia kolektiboak sortzen dituzten banakako gaitasunen batuketara gisa ulertuta) eta, azkenik, baterako erantzukizunean (taldeko kideek erakundearekiko eta erakundeak berak taldeko kide bakoitzarekiko dutena).

Antolaketa-kultura ulertzeko modu horrek, ordainetan, arreta berezia eskatzen du taldeko pertsonengan, haien bizi-kalitatea eta lanaren eta behar pertsonalen arteko bateragarritasuna erraztuz. Ildo horretan, Kultibak barne-ekimen batzuk garatu ditu erakundeko pertsonen lan-bizitzaren kalitatea hobetzeko. Hona hemen adibide batzuk: urteko egutegi indibidualizatua eta eguneko eta asteko ordutegi-malgutasuna, bakoitzaren beharren arabera; enpresarekin itundutako ordaindutako atsedernaldiak/eszedentziak, edo jaiegunak eta ordaindutako urtebetetze-egunak egotea. Gainera, enpresak taldeko kideen arteko harremana eta komunikazioa hobetzeko jardunaldiak antolatzen ditu urtero. Erakundeak berak diseinatzen eta inplementatzen ditu ekintza horiek guztiak, bere baliabideen arabera.

Antolamendu-kulturaren eredu horrek emaitza kualitatibo garrantzitsuak ematen ditu Kultibarentzat, eta, besteak beste, motibazio-maila eta erakundearekiko konpromiso-maila handiak, laneko gatazka-maila txikiagoak edo lan-txandakatzearen maila oso txikiak eragiten ditu.

**Aurrekariak**

Gaur egun, pertsona da enpresa-erakunde moderno ororen funtsezko elementua, are gehiago hirugarren sektorean diharduten erakundeen artean (enpresa-aholkularitzako enpresak barne). Ildo horretan, enpresak gero eta arreta handiagoa jartzen ari dira beren pertsonen kudeaketa aktiboan eta eraginkorrean, horiek sortzen dituzten itzulkin positibo materialen eta ez-materialen jakitun baitira.

**Erronka**

Enpresaren giza kapitala zaintzeak duen garrantziaz jabetuta, Kultibak arrakastaz garatu du, sortu zenetik, pertsonengan oinarritutako kudeaketa-eredu bat, erakundeko kide guztiek partekatzen dutena eta konpromiso-, konfiantza- eta osotasun-printzipioek (osagarritasunaren eta lehiaren batura gisa ulertuta) eta, azkenik, baterako erantzukizunaren printzipioek gidatzen dutena.

**Ekintzak**

Kultibak pertsonengan oinarritutako barne-kudeaketako eredu ezartzeko egindako ekintza nagusiak honako hauek dira:

- 1) Enpresak urteko egutegi indibidualizatua du, eta enpresaren eta pertsona bakoitzaren artean negoziatzen da, izan ditzakeen bizi-premia zehaztetara hobeto egokitzeko (haurrak oporraldietan zaintzea, egindako prestakuntza-jarduerak, eta abar).
- 2) Aurrekoarekin lotuta, enpresak banakako eguneko edo asteko ordutegi-malgutasuna ahalbidetzen du, betiere aurrez ezarritako esparru-ordutegiaren barruan kanpoko deiei erantzun ahal dien pertsona baten presentzia errespetatuz.
- 3) Enpresak aparteko bi jaiegun ematen ditu urtebetetze bakoitzeko, langilearen edo aukeratutako beste pertsona baten (bikotekidea, aita, ama, seme-alabak) kasuan.
- 4) Enpresak aparteko egoerei (adibidez, senide baten gaixotasunari) aurre egin ahal izateko langilearekin alde aurretik hitzartutako atsedernaldiak/eszedentziak ordaintzen ditu.
- 5) Enpresak beti izan du telelana eskatzeko aukera, eta joera hori indartu egin da, jakina, COVID-19aren ondoriozko pandemia-egoerarekin.
- 6) Enpresak 1-2 ate-jardunaldi egiten ditu urtero, askotan jolas-ingurune batean eta taldeko kideen arteko harremana eta komunikazioa hobetzera bideratuta. Gainera, enpresak aldian-aldian koordinazio-espazioak antolatzen ditu, enpresaren barruko informazioaren kudeaketa optimizatzeko eta hobetzeko.

**Lortutako emaitzak**

- Erakundekoa izatearen zentzu handiagoa dago, eta hori langileek Kultibako enpresa-proiektuarekiko duten konpromiso- eta motibazio-maila handian islatzen da. Ildo horretan, kontratatutako pertsona askok enpresan jarraitzen dute, eta batzuetan negozio-aukera berriak sortzen dituzte.
- Kultiba osatzen duten pertsonen artean autokonfiantza-maila handiagoa hautematen da, eta horrek haien erresilientzia eta gaitasuna areagotzea dakar, bai aurkako lan-egoeretara modu positiboan egokitzeko, bai laneko absentismo-maila oso baxuetan.
- Era berean, erakundeak pertsonen eta haien zereginei ematen dien babes-mailaren ondorioz, ia ez dago lan-gatazkarik, ez eta lankideen arteko lan-harreman bikainik ere; horrek, aldi berean, Kultiba osatzen duten pertsonak erakundearekin gehiago inplikatzeko eta identifikatzeko dakar.
- Enpresa enplegatzaile bikain gisa ikusten da kanpotik (hein handi batean, bere enplegatuen ahoz ahokoa oinarri hartuta), eta horrek talentu berria bilatzea eta erakartzea errazten du.
- Azkenik, arestian aipatutako emaitza kualitatibo guztiak enpresarentzako itzulera ekonomiko positiboetan islatzen dira, eta horri esker enpresa ekonomikoki sendoa eta bideragarria da.

---

### KASUAREN KATEGORIZAZIOA

---

#### Berrikuntza-eremuak:

- Prozesua: Antolakuntza eta pertsonak.

#### Aukera arloak:

- 1 - Gizarte eraldaketa eta konpromisoa

**Rut Martínez (laguntzailea)**

"Kultiban dena alderantziz egiten dute: enpresa beren pertsonen zerbitzura jartzen dute, baina benetan. Kultiban halako erakunde-humanismo bat arnasten da, non dena ekosistema horretan bizi diren pertsonen beharretan eta nahietan hasten eta amaitzen den. Eta onena da funtzionatzen diela; horregatik, hainbeste pertsonak Kultibako kide izaten jarraitu nahi dugu "

**Aintzane Lekunberri (Kultiba)**

"Pertsonak zaintzeko sentsibiltate handia duen erakunde batekoa naiz. Entzuteko gaitasuna eta premia pertsonalak eta lan-eremutik eratorritakoak orekatzeko prestasuna duen erakundea. Zortea da aintzat hartzen zaituzten lekuan lan egin ahal izatea. Horrek konpromisoa sustatzen du, erantzukizuna indartzen du eta positibotasun-giroa sortzen du "

**Innovation Index Score: ★★★★★**

Lerrotatze estrategikoa: ★★★★★☆

Kreatibitatea: ★★☆☆★★

Kolaborazioa eta hibridazioa: ★★☆☆★★

Sistematizazioa: ★★☆☆★★

Eraginkortasuna emaitzetan: ★★★★★★

Efizientzia emaitzetan: ★★★★★★

Erreplikagarritasuna eta transferigarritasuna: ★★★★★★

★

Eragina: ★★★★★★

Aintzatespena: ★★☆☆★★