



Bones pràctiques  
de Responsabilitat  
Social **2020-2021**

**Cubus Serveis de  
Béns Immobles, SL**

*[www.respon.cat](http://www.respon.cat)*



Iniciativa empresarial per al  
desenvolupament de la responsabilitat  
social a Catalunya

GESTIÓ RESPONSABLE, EMPRESA SOSTENIBLE



Consell General de Cambres  
de Catalunya



Generalitat de Catalunya  
Departament d'Empresa  
i Treball

the 1990s, the number of people with a mental health problem has increased in the UK (Mental Health Act 1983, 1990).

There is a growing awareness of the need to improve the lives of people with mental health problems. The Department of Health (1999) has set out a vision of a new mental health system, which will be based on the following principles:

- People with mental health problems should be treated as individuals, with their own needs and wishes.
- People with mental health problems should be given the opportunity to participate in decisions about their care and treatment.
- People with mental health problems should be given the opportunity to live in their own homes and communities.

There is a growing awareness of the need to improve the lives of people with mental health problems. The Department of Health (1999) has set out a vision of a new mental health system, which will be based on the following principles:

- People with mental health problems should be treated as individuals, with their own needs and wishes.
- People with mental health problems should be given the opportunity to participate in decisions about their care and treatment.
- People with mental health problems should be given the opportunity to live in their own homes and communities.

There is a growing awareness of the need to improve the lives of people with mental health problems. The Department of Health (1999) has set out a vision of a new mental health system, which will be based on the following principles:

- People with mental health problems should be treated as individuals, with their own needs and wishes.
- People with mental health problems should be given the opportunity to participate in decisions about their care and treatment.
- People with mental health problems should be given the opportunity to live in their own homes and communities.

There is a growing awareness of the need to improve the lives of people with mental health problems. The Department of Health (1999) has set out a vision of a new mental health system, which will be based on the following principles:

- People with mental health problems should be treated as individuals, with their own needs and wishes.
- People with mental health problems should be given the opportunity to participate in decisions about their care and treatment.
- People with mental health problems should be given the opportunity to live in their own homes and communities.

There is a growing awareness of the need to improve the lives of people with mental health problems. The Department of Health (1999) has set out a vision of a new mental health system, which will be based on the following principles:

- People with mental health problems should be treated as individuals, with their own needs and wishes.
- People with mental health problems should be given the opportunity to participate in decisions about their care and treatment.
- People with mental health problems should be given the opportunity to live in their own homes and communities.

There is a growing awareness of the need to improve the lives of people with mental health problems. The Department of Health (1999) has set out a vision of a new mental health system, which will be based on the following principles:

- People with mental health problems should be treated as individuals, with their own needs and wishes.
- People with mental health problems should be given the opportunity to participate in decisions about their care and treatment.
- People with mental health problems should be given the opportunity to live in their own homes and communities.

# Cubus Serveis de Béns Immobles, SL

**Nom de l'empresa** Cubus Serveis de Béns Immobles, SL

**Sector d'activitat** Serveis immobiliaris

**Plantilla** 11 persones

**Pàgina web** cubus.cat

**Adreça** C. Lorenzana, 24. 17800 Olot (La Garrotxa)

**Contacte** 972 27 17 17 | hola@cubus.cat



## DESCRIPCIÓ DE L'EMPRESA

Cubus Immobiliària és un equip d'assessoria immobiliària professionalitzada. Es considera la immobiliària de referència a la comarca de la Garrotxa ja que és la més gran i més ben posicionada.

A més, ofereix un servei integral a partir de les diferents línies de negoci. I complementant l'empresa immobiliària, el grup disposa d'altres empreses: Volums, un estudi d'arquitectura amb 6 persones i una constructora amb 7 persones.

S'han centrat en la comarca perquè el mercat immobiliari és local. Per això, treballen únicament a la zona que coneixen: a Olot i voltants, amb finques rústiques a tota La Garrotxa.

L'origen de Cubus cal trobar-lo el 1994 quan els germans Pere i Jaume Bahí Alsina, un cop acabats els estudis, inicien l'activitat a Olot.

Cubus forma part de la xarxa CEIGRUP immobiliàries ([ceigrup.com](http://ceigrup.com)) amb 20 oficines que cobreixen el territori gironí i barcelona capital. CEIGRUP neix l'any 1990 amb la voluntat de sumar sinergies i crear una mateixa marca que identifiqui unes empreses immobiliàries que es distingeixen pel seu rigor, professionalitat i relació de confiança amb el client. Totes les empreses immobiliàries que componen CEIGRUP es caracteritzen per ser empreses de reconegut prestigi en el territori i per una llarga trajectòria i experiència professional.

## CULTURA EMPRESARIAL DE RESPONSABILITAT SOCIAL

Per comprendre la singularitat de l'empresa cal partir de la personalitat i el lideratge d'en Pere Bahí, que anomena el seu càrrec amb la sigla PHAO, que són les inicials de Persones, Auditoria, Organització, i la H que correspon a *Happiness, Help, Health, Healthy, Happy*. Es presenta com estudiant de la vida en pràctiques, becari i activista, i a qui agrada aprendre, ajudar, compartir coneixements, difondre altres dimensions, transformar la societat i fer país.

Els **valors** organitzacionals de Cubus són:

- Confiança
- Servei
- Compromís
- Persones
- Proximitat
- Feina ben feta



Iniciativa empresarial per al desenvolupament de la responsabilitat social a Catalunya

GESTIÓ RESPONSABLE, EMPRESA SOSTENIBLE



Consell General de Cambres de Catalunya



Generalitat de Catalunya  
Departament d'Empresa i Treball

A més, l'empresa està compromesa amb la comarca, i és per això que també col·labora amb iniciatives socials impulsades a La Garrotxa.

**12 RAONS CLUBS**

Perquè som + QUE UNA IMMOBILIÀRIA

- SOM LA REFERENT.** Som l'empresa immobiliària de referència a la comarca. Estem presents a les principals associacions del sector. Formem part de CEIGRUP, la xarxa referent a les comarques gironines, amb presència a Barcelona.
- ASSESSORS AMB EXPERIÈNCIA DES DE 1994.** Som un equip professional especialitzat cadascú en la seva feina, amb coneixement del mercat garrotxí, fruit d'una llarga experiència.
- CONEIXEMENT I MILLORA CONTÍNUA.** El mercat immobiliari és coneixement i informació actualitzada. Continuament assistim a formacions per estar al dia i aprendre les millors estratègies i eines, per tal de donar el millor servei.
- EQUIP DE MÀRQUETING PROPI.** Tant en el món físic, com en el món digital, posicionem i comercialitzem de forma òptima les finques, utilitzem les últimes eines tecnològiques i estem al dia de les últimes novetats.
- TECNOLOGIA PRÒPIA.** Disposem de les darreres novetats tecnològiques adaptades pel nostre equip propi de suport i innovació.
- PRIORITIZEM LES PERSONES.** Oferim un tracte personalitzat, proper, humà i de confiança. A Cubus, et sentiràs com a casa. Igual que tens el teu metge o advocat de confiança, nosaltres som el teu assessor immobiliari. No som comercials amb corbata, som assessors.
- SERVEI INTEGRAL.** A més de vendre i llogar, també fem opinions de preu (valoracions), assessoraments, administrem lloguers, comunitats, gestió patrimonial, tràmits i peritatges judicials. Gràcies als acords de col·laboració que tenim amb diferents professionals: Volums - Estudi d'Arquitectura, manteniments Pla d'Olot, ... Ens ocupem de tot, perquè no t'hagis de preocupar de res.
- VARIETAT D'IMMOBLES I CLIENTS** per a tot tipus de persones. Treballem pels principals bancs i fons d'inversió, així com per particulars, empreses i administracions.
- HORARI DE 9 A 19H.** Ens adaptem al client en horari ininterromput amb aparcament gratuït. A més, tenim servei online i signatura digital. Fem les coses fàcils i còmodes.
- AULA IMMOBILIÀRIA.** En un món VICA (volàtil, incert, complex i ambigu) compartim el nostre coneixement, opinió i visió. Perquè puguis resoldre els teus dubtes i escoltar la opinió d'altres persones com tu, ... I prendre la decisió que s'ajusti més a la teva manera de ser.
- RESPONSABILITAT SOCIAL (RSE).** Des de sempre hem tingut polítiques de conciliació laboral, governança distribuïda, ... I hem col·laborat activament en les diferents organitzacions i associacions del sector i del territori per millorar i transformar la societat.
- FEM COMARCA, FEM GARROTXA!** Treballem només a la Garrotxa, estimem el territori on vivim. #GarrotxaPower !!!

Durant el 2020 i 2021, després d'haver estat seleccionada, Cubus ha participat en el programa RSE.Pime, organitzat per l'associació empresarial Respon.cat. Per mitjà del procés de capacitació i consultoria del programa, l'empresa ha pogut identificar les seves bones pràctiques i les àrees de millora, i es proposa avançar en la gestió de l'RSE, amb l'aprovació d'un Pla d'Acció de Responsabilitat social per integrar-lo en la seva estratègia empresarial.

A continuació es fa un recull d'algunes de les bones pràctiques alineades amb la responsabilitat social.

### COMPROMÍS AMB LA GOVERNANÇA DESCENTRALITZADA

Una de les característiques més singulars de Cubus és el **model de governança descentralitzada**, que pretén implicar les persones a l'organització a partir d'un model de presa de decisions des de cada equip. En Pere no parteix de la incomoditat amb el model clàssic de persones encarregades o caps d'unitat, sinó que ha volgut que cada equip tingui un responsable que tingui com a funció no la de prendre decisions sinó la de liderar, comunicar, i promoure que es prenguin les decisions a les reunions d'equip. Cada persona té la seva feina i les seves responsabilitats, de manera que cadascuna és alhora servidora i usuària. Es treballa en equip i es considera que cadascú fa allò que creu, allò que faria a casa seva si només depengués d'ell o ella.

Aquest model participatiu va acompanyat d'una autovaloració de les capacitats i rendiment de cada persona, que és contrastada amb la percepció de l'equip i PHAO, facilitant que cada persona disposi d'informació rellevant sobre com es valora la seva feina i aportació a l'organització i que pugui marcar-se reptes de millora i desenvolupament professional i personal.

Per això, quan una persona s'incorpora a Cubus, dona resposta a un extens **qüestionari de valoració** de les seves habilitats, amb 116 criteris, i després mensualment es fa el seguiment del Pla Individual de cada Persona (PIP). En aquest mateix sentit, des de fa tres anys, a cada persona se li aplica el model DISC, per conèixer millor les seves característiques i compatibilitat, que ara a més el tenen compartit amb tota l'empresa.

Construint aquest **pla de carrera professional**, cadascú pot optar a dedicar-se a allò que més li agrada i que hi té aptituds. Finalment, és amb caràcter anual que es fa una reunió per revisió més àmplia i fixació d'objectius, que fa cada persona amb el responsable de persones i el responsable de la unitat de negoci.

El model té un caràcter experimental i està sotmès a millora contínua, amb inspiració d'enfocaments capdavanters com l'*holocràcia*. En seu cas, a més dels valors participatius i els criteris de circulació de la informació rellevant i de presa de decisions als grups, observem una elevada sistematització i codificació en tota la lògica de funcionament, fet que permet disposar d'una anàlisi del desenvolupament i resultats.

El que en una empresa clàssica seria el director, a Cubus és el PHAO, el qual, a diferència d'una empresa convencional, pot perdre votacions ja que tot el que es creu necessari se sotmet a deliberació i votació, i si cal un vot de qualitat correspon a la persona que coordina el grup. Sols té un dret de veto en casos excepcionals i que queden sempre apuntats.

En coherència, cada grup té el seu compte d'explotació, els seus objectius, el seu DAFO... Fins l'any passat anaven per departaments però ara ja s'ha vist en cor de baixar-ho a les deu unitats de negoci. Per altra banda, hi ha unitats que donen serveis transversals com ara informàtica, atenció a la clientela, recursos humans, serveis jurídics, comptabilitat i finances...

## ORGANITZACIÓ ORIENTADA A LES PERSONES

El sentit d'EQUIP és el centre de la manera de funcionar.

A l'oficina hi treballen 18 persones, que corresponen a 9 dones i 9 homes. És una plantilla equilibrada, i amb **igualtat de gènere** a la direcció amb 6 dones - 5 homes responsables d'unitat de negoci

Són amants del treball en equip i del que se sent més orgullós el responsable PHAO és de l'estil de gestió de les persones i de la seva implicació:

- Organització d'estructura plana, deliberativa, participativa, transparent, amb governança descentralitzada.
- Es consideren *“persones que treballem per a persones, i ens agrada el què fem, per això diem la nostra opinió amb claredat, com si fos nostra”*.
- Conciliació horària de la vida professional i personal per a cadascú. No hi ha ningú que tingui el mateix horari. Des de l'inici, fa vint-i-cinc anys, van establir que si algú ha de fer una cosa personal no cal que demani permís, sols informar-ne, i mai ningú n'ha fet abús.
- La formació contínua professional és bàsica per poder donar un bon servei. La millora continua és bàsica.

Quan contracten una nova persona, valoren el fet que hagi estat implicada en voluntariat perquè la vocació de contribució a la societat diu molt de la persona, dels seus valors i sentit de compromís. El resultat és una gran fidelització de l'equip perquè les persones se senten a gust a l'empresa.

Respecte als criteris de funcionament, havien arribat a un punt esgotador cap al 2006 quan tot estava protocol·litzat en un manual de 200 pàgines, que va tenir l'efecte contrari de dificultat en la gestió, i ara opten per més simplicitat: *“Si vols controlar tothom és com si partissis de la idea que tots et volen enganyar; el que està prohibit és fer una cosa que a casa teva no faries, i a partir d'aquí l'únic que tenim pactat és el salari fix i variable. I la gent té seny”*.



## COMPROMÍS AMB LA CLIENTELA

En el 90% de les famílies, la inversió més gran que faran i hauran de gestionar al llarg de la vida serà la immobiliària. Per tant, han d'anar ben assessorades. Per això, Cubus considera que la seva raó de ser és ajudar la clientela a gestionar professionalment aquest patrimoni, oferint informació actualitzada del mercat immobiliari local i l'assessorament de professionals especialitzats i en formació contínua que treballen de manera interdisciplinària.

Defensa que el mercat immobiliari s'autoregula per oferta i demanda però perquè sigui just i sostenible el lloguer no hauria de suposar més del 35% dels ingressos nets dels llogaters/es. El problema és que hi ha gent que té contractes precaris o està a l'atur i els números no surten, i calen les polítiques públiques assistencials i d'habitatge.

El sector pateix molt per l'avarícia, la voluntat de fer diners fàcil sense tenir en compte una visió més sostenible.

Conexidors del mercat d'Olot, en aquests darrers anys han hagut d'acollir persones treballadores vingudes de fora per cobrir necessitats de les empreses locals, i el mercat immobiliari no hi estava preparat. Per això, demanen a qui tingui pisos tancats que els posin a lloguer per cobrir les necessitats derivades de la mobilitat laboral creixent, a banda del fet que cada cop hi ha més persones vivint soles.

En tot moment, busquen generar confiança en els clients i proveïdors: *"El fet de treballar en un entorn local i petit, on tothom es coneix, fa més evident que no podem jugar amb enganys: tractem la gent el millor que sabem i a tothom se li ha de donar el millor servei possible"*. No diuen valoració sinó opinió de preu perquè en el mercat immobiliari hi intervenen molts factors subjectius.

Anunci de recerca d'habitatge de lloguer on mostren compromís amb les mascotes dels llogaters.

Les assessores immobiliàries Antònia Carnerero i Laura Serra, amb 15 i 25 anys d'experiència a Cubus.

## COMPROMÍS AMB LA SOSTENIBILITAT ECONÒMICA

El model econòmic de Cubus es basa en evitar créixer per créixer i optar per un model més sostenible amb la mirada al llarg termini i que els objectius financers no estiguin per sobre de la feina ben feta i de la felicitat.

No volen ser empresaris per acumular diners ni per especular sinó per fer carrera a llarg termini i passar-ho bé i col·laborar amb els companys de feina. Una de les empreses del grup, per exemple, no fa publicitat perquè no volen créixer més, sinó fer les coses bé. Durant els anys previs a la crisi van tenir ofertes per sortir fora de la Garrotxa però les van refusar perquè consideren que el seu sector és molt local i també valoren la comoditat de poder viure a cinc minuts de la feina. Per això van decidir *"no gastar energia en coses que no et motiven o en créixer per créixer. Si fas el que t'agrada no et canses i tens més energia, i el projecte és més sostenible."*

Pere Bahí i Sandra Valés entrevistats a Olot TV (2018)

## COMPROMÍS AMB EL SECTOR I LA COMUNITAT

Les aliances i col·laboracions són molt intenses a Cubus, moltes de les quals són indestruïbles del compromís personal de Pere Bahí, ja que mostren la implicació en juntes directives o en accions de mentoria social del territori, amb l'objectiu millorar i transformar la societat:

The image shows a digital advertisement for Cubus, a real estate company. At the top, the Cubus logo is displayed with the tagline 'QUE UNA IMMOBILIÀRIA'. Below the logo, the text reads: 'PROPIETARIS, NECESSITEM URGENT PIS O CASA PER UNA FAMÍLIA AMB MASCOTA QUE S'INSTAL·LARA A LA GARROTXA PER MOTIUS LABORALS'. Two bullet points highlight benefits: 'GARANTIM SOLVÈNCIA ECONÒMICA I REFERÈNCIES' and 'INCREMENT DE LA RENDA DEL LLOGUER AMB 600 € ANY ADDICIONALS'. A quote from a client says: 'CONVIVIM AMB LA SOPHIE, I NO LA VOLEM ABANDONAR'. Below the quote are the hashtags #ProteccioAnimal and #Mascotes, accompanied by a small image of a dog. At the bottom, the text asks 'T'ANIMES?' and includes the hashtag #CubusDeixaPetjada. Contact information for Cubus is provided at the very bottom.



- Col·legi Oficial d'API de Girona ([apigirona.com](http://apigirona.com)). Membre de la Junta.
  - Coordinador dels Estudis de preus de mercat a la província des dels inicis (any 2000)
  - Director d'Estudis Immobiliaris UdG - [cursapi-aicatudg.com](http://cursapi-aicatudg.com)
- **Cercle Euram Garrotxa** ([euramgarrotxa.eu](http://euramgarrotxa.eu)). Membre de la Junta.
  - Campus Garrotxa - Comparteix vida i coneixement - [campusgarrotxa.cat](http://campusgarrotxa.cat)
  - L'Observatori de La Garrotxa - [observatorigarrotxa.cat](http://observatorigarrotxa.cat)
  - XEG - Xarxa Entitats Garrotxa
- **Cambra de Comerç de Girona** ([cambragirona.cat](http://cambragirona.cat)). Membre del ple.
- **BNI - Sinergia** - [bnicatalunya.com](http://bnicatalunya.com): grup a La Garrotxa
- **Fundació Impulsa** - [fundacioimpulsa.org](http://fundacioimpulsa.org): Patrocinador i mentors, per ajudar a estudiants de grau mig i grau superior. Dedicat mitja hora a la setmana a fer mentoria amb persones joves per ajudar i aprendre.
- **TEG - Taula d'Educació Garrotxa**
- **JEG Joves Empresaris de la Garrotxa** ([jeg.cat](http://jeg.cat)). Membre de la Junta (2012-15).
- **Gremi de Promotors i Constructores de Girona**. Vicepresident (2009-13).

Una de les iniciatives rellevants, d'en Pere i altres persones, va ser portar tota la filosofia del projecte **País Conscient** a la Garrotxa. País Conscient va ser conseqüència d'algunes de les persones que van contribuir al Pla Nacional de Valors de Catalunya, amb propostes orientades a avançar vers un nou paradigma. L'estil de treball de Cubus s'arrela precisament en aquelles idees. Aquest procés ha integrat els ODS i ara des d'una comissió - on hi participa representant el sector empresarial/associatiu - s'està muntant un pla estratègic participatiu comarcal impulsat pel president del Consell Comarcal i amb el suport dels 21 alcaldes.

Ni que sigui com a iniciativa més personal, en Pere setmanalment elabora una selecció d'articles i coneixement orientats a aquesta nova cultura, les PpPR (Paraules petites Per Reflexionar), que distribueix entre unes cinc-cents persones i organitzacions que comparteixen sensibilitat per tal d'anar avançant plegats. Aquest espai fins ara digital també va adquirint moments presencials per compartir valors de vida.

A més, l'empresa el 2006 va merèixer un reconeixement de l'Ajuntament d'Olot amb motiu del préstec econòmic deixat en el moment de crear-se la Fundació d'Estudis Superiors (FES).

## CONCLUSIONS

Fruit d'una gran sensibilitat per les persones i per la societat, Cubus està sent pionera en desenvolupament de models avançats de governança, com l'hologràcia, que en Pere, des del seu perfil molt humanista, ha anat descobrint a partir de la seva experiència en diferents organitzacions i iniciatives.

Pere Bahí es considera un estudiant de la vida en pràctiques, una persona en evolució i millora contínua, que creu que la seva vida pren sentit si pot contribuir a apujar el nivell de les persones properes. El fet d'estar implicat també en organitzacions públiques i d'haver col·laborat en moltes entitats de la societat civil li ha permès treure'n el millor de cadascuna i aplicar models innovadors, arriscant sense por, sabent que hi ha més a guanyar que a perdre. Ha aprofitat experiències com les de fa trenta anys participant a crear el centre d'esplai Olot, el grup de correfoc, l'AOAPIX..., i creu que totes les organitzacions han de projectar-se per evolucionar.


Aquesta fitxa ha estat elaborada el 2021 per Josep Maria Canyelles, a partir de les entrevistes realitzades a Pere Bahí, PHAO de Cubus.


La fitxa reflecteix informacions aportades per l'empresa i ha estat validada per aquesta. L'elaboració de les fitxes d'RSE és una iniciativa de l'associació Respon.cat, iniciativa empresarial per al desenvolupament de la responsabilitat social a Catalunya.

Aquesta sèrie de fitxes correspon a empreses participants en el programa RSE.Pime, amb el suport del Departament d'Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya i la col·laboració de la Cambra de Comerç de Barcelona i del Consell de Cambres de Comerç de Catalunya.



Iniciativa  
empresarial  
per al  
desenvolupament  
de la  
responsabilitat  
social  
a Catalunya

 [info@respon.cat](mailto:info@respon.cat)

 [@respon\\_cat](https://twitter.com/respon_cat)

[www.respon.cat](http://www.respon.cat)