



PROGRAMA 3K

PROGRAMA

2017

euskara >>>>

castellano >>>>



Arabako Foru Aldundia
Diputación Foral de Álava





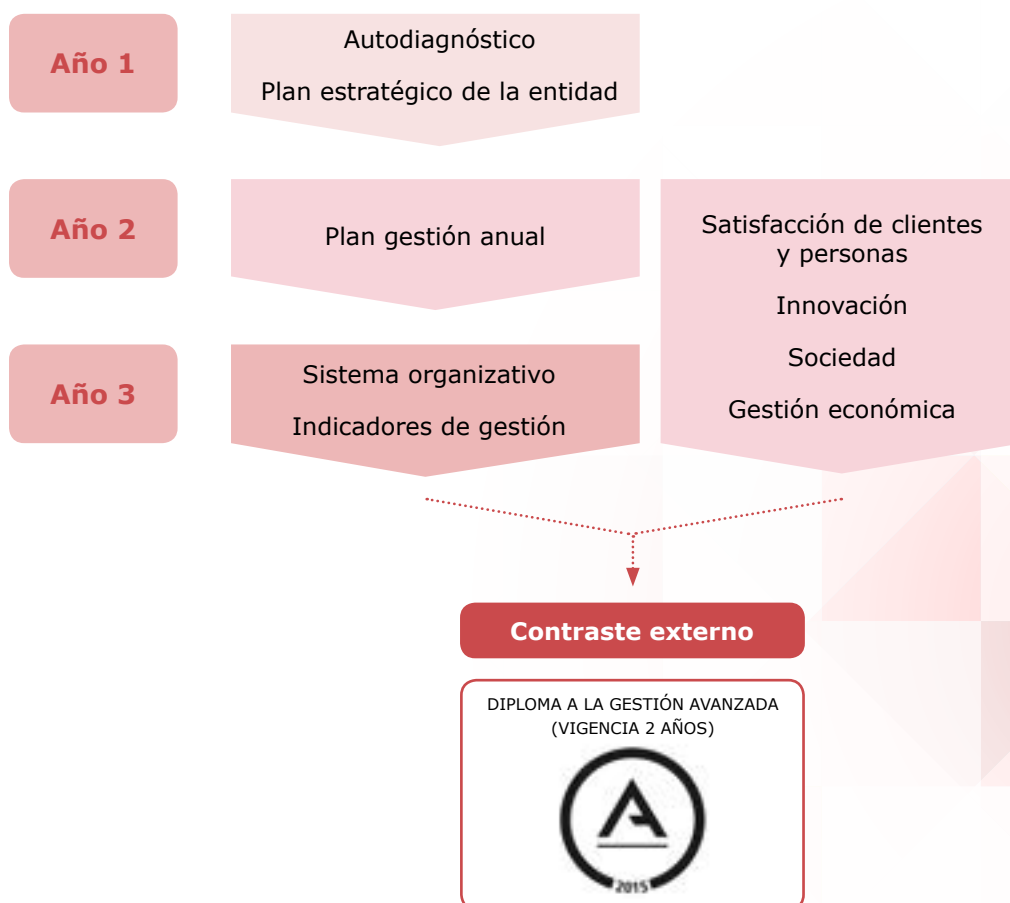
PROGRAMA 3K

KUDEAKETA, KIROLA ETA KALITATEA

Programa plurianual* basado en el modelo de gestión avanzada para ayudar a mejorar la gestión de entidades deportivas de la CAE

* Existe la posibilidad de otros formatos. Consultar EUSKALIT

Al final de cada año la entidad logrará lo siguiente:



- Dirigido a:
- Federaciones deportivas
 - Deporte municipal y patronatos
 - Clubes y agrupaciones deportivas
 - Empresas o instalaciones deportivas
 - Centros escolares y ampas



INDICE

1. Presentación del programa 3K

- a. ¿Qué es el Programa 3K?
- b. Destinatarios
- c. Funcionamiento
- d. N° Entidades participantes
- e. Reconocimiento

2. Programa 3K 2017

- a. Programa Completo (3 años)
 - > Año 1
 - > Año 2
 - > Año 3
- b. Otras opciones
 - > Realización del programa en 1 o 2 años
 - > Presentación directa a la obtención del Diploma a la Gestión Avanzada.
 - > Inscripción a talleres sin participar en el Programa 3K

3. Talleres 2017

- a. Taller modelo de gestión avanzada
- b. Taller plan estratégico
- c. Plan de Gestión Anual de mi entidad deportiva (inicio del plan)
- d. Revisión de la estrategia y plan de gestión anual de mi entidad deportiva (plan de acciones anual con objetivos)
- e. Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva
- f. Modelo de Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico
- g. Orientación al mercado, captación y fidelización del cliente/ deportista
- h. La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna
- i. La Gestión del euskara en las entidades deportivas (euskaraz)
- j. Control de la tesorería y de la financiación necesaria
- k. Innovación y Sociedad (euskaraz)
- l. TABLA RESUMEN TALLERES

4. Inscripciones

- a. Inscripción al Programa 3K
- b. Inscripción a talleres para no participantes en el Programa 3K

5. Enlaces de Interés

PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA 3K



- a. ¿Qué es el Programa 3K?
- b. Destinatarios
- c. Funcionamiento
- d. N° Entidades participantes
- e. Reconocimiento



a. **Qué es el Programa 3K?**

Es un **programa de formación-acción** organizado y subvencionado por las tres Diputaciones Forales y el Gobierno Vasco y coordinado por Euskalit-Gestión Avanzada, cuyo objetivo es el ayudar a **mejorar la gestión de organizaciones deportivas** de la CAE basándose en un modelo de gestión avanzada.

b. **Destinatarios**

Federaciones deportivas, clubes y agrupaciones deportivas, centros escolares, AMPAS, patronatos o institutos municipales de deporte, empresas o instalaciones deportivas, así como cualquier otro tipo de entidad deportiva.

c. **Funcionamiento**

Es un **programa plurianual a 3 años** con el que se pretende que las entidades, a través de sesiones formativas/talleres y de la elaboración de una serie de ejercicios prácticos, conozcan y desarrollen en sus propias organizaciones los aspectos y buenas prácticas fundamentales de una gestión "avanzada".

Las sesiones de formación se imparten en los diferentes territorios (Bizkaia, Araba y Gipuzkoa) y las entidades participantes, según el taller que cursen, deberán trasladarse al territorio en el que se imparte.

d. **Nº Entidades participantes**

Desde su puesta en marcha en 2006 más de 200 entidades deportivas de Bizkaia, Gipuzkoa y Araba han participado en el programa.

e. **Reconocimiento**

Las entidades deportivas que superen los tres años del Programa 3K y tras realizar un Contraste Externo, optarán al **Diploma a la Gestión Avanzada**, que es primer reconocimiento en el nuevo esquema de premios de la Gestión Avanzada que concede el Gobierno Vasco. Los requisitos para obtener este reconocimiento son los siguientes: **requisitos para obtener el Diploma a la Gestión Avanzada.**

El programa 3K, cuyo diseño está programado para tres años, podrá sufrir cambios en el transcurso de los mismos, si las entidades organizadoras consideran que son necesarios para la mejora de los resultados y la consecución de los objetivos globales del programa.

PROGRAMA 3K 2017



■ a. Programa Completo (3 años)

- > Año 1
- > Año 2
- > Año 3

■ b. Otras opciones

- > Realización del programa en 1 ó 2 años
- > Presentación directa a la obtención del Diploma a la Gestión Avanzada.
- > Inscripción a talleres sin participar en el Programa 3K



a. PROGRAMA COMPLETO 3 AÑOS

Este año 2017 dará inicio la 10ª edición del Programa 3K y la estructura a 3 años será la siguiente:

Programa de 3 años	AÑO 1	<ul style="list-style-type: none">• Taller modelo de Gestión Avanzada (2 sesiones)• Taller Plan Estratégico (4 sesiones)• Plan de Gestión Anual de mi entidad deportiva (inicio del plan) (2 sesiones)
	AÑO 2	<ul style="list-style-type: none">• Taller Despliegue Estrategia (Plan Anual) (4 sesiones)• 1 Taller complementario a elegir (1, 2 o 3 sesiones)
	AÑO 3	<ul style="list-style-type: none">• Taller Modelo Organizativo (5 sesiones)• Modulo Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico. (3 sesiones)• 1 Taller complementario a elegir (1, 2 o 3 sesiones)• Contraste Externo (1 sesión)

Tras la finalización y la superación del tercer año se optará al Diploma a la Gestión Avanzada.

El Programa está subvencionado por las tres Diputaciones Forales y el Gobierno Vasco. De todos modos, en el tercer año, las entidades, de cara a obtener el Diploma a la Gestión Avanzada, deberán obligatoriamente hacerse **entidad colaboradora de Euskalit**. Ser colaborador de Euskalit implica lo siguiente:

- Abonar una cuota anual (de carácter reducido para las entidades deportivas): [ver tabla con cuotas.](#)
- Obtener una serie de beneficios: [Pincha en este enlace.](#)



a. PROGRAMA COMPLETO 3 AÑOS

AÑO 1

> Requisitos de participación

Los requisitos para participar en el primer año del programa 3K vienen detallados en el **anexo 1** que acompaña a este manual. Para poder hacer la inscripción hay que leer dicho anexo y una vez se acepten las condiciones **devolverlo firmado a la entidad organizadora (Diputación correspondiente o Gobierno Vasco según sea el caso)**. El plazo de recepción de las solicitudes finaliza el **23 de enero de 2017**.

> Estructura y contenidos del año

En el primer año del Programa 3K los nuevos participantes acudirán a 8 sesiones que corresponden a los siguientes talleres:

Taller modelo de Gestión Avanzada

Taller Plan Estratégico

Plan de Gestión Anual de mi entidad deportiva (inicio del plan)

> Requisitos para superar el año 1

- Realizar y superar los tres talleres obligatorios que se han descrito anteriormente. Superar estos talleres supone:
 - Asistencia al 80% de cada taller
 - Desarrollar las tareas encomendadas en cada taller en los plazos señalados. Tareas:
 - Autoevaluación de la entidad frente al Modelo de Gestión Avanzada
 - Estructura interna de trabajo definida y con calendario anual
 - Planificación estratégica teniendo en cuenta elementos de la entidad como: Misión, Visión y Valores, DAFO, definiendo los objetivos estratégicos a largo-medio plazo e ir identificando indicadores estratégicos
 - Desarrollar el Plan de gestión anual en coherencia con la estrategia de la entidad



- **Asistencia a la primera sesión del Taller de modelo de Gestión Avanzada y a la última sesión de Taller de Plan Estratégico del responsable de la entidad** (en caso que no sea la persona que asiste a las sesiones).
- Mediante el liderazgo del responsable de la entidad deberá compartir y aplicar las herramientas de gestión que se desarrollen en el Programa 3K mediante un grupo de trabajo interno.

> **Certificado de Aprovechamiento**

Las entidades que superen el primer año podrán descargarse un certificado de aprovechamiento con la formación y tendrán la opción de acceder al año 2 del Programa.



a. PROGRAMA COMPLETO 3 AÑOS

AÑO 2

> Requisitos de participación

Los requisitos para participar en el segundo año del programa 3K vienen detallados en el [anexo2](#) que acompaña a este manual. Para poder hacer la inscripción hay que leer dicho anexo y una vez se acepten las condiciones **enviarlo firmado (Diputación correspondiente o Gobierno Vasco según sea el caso)**. La fecha límite de enviar el documento y hacer la inscripción a los talleres será el **13 de enero de 2017**.

> Estructura y contenidos del año

- Se invitarán a las entidades que han participado y mostrado su compromiso con el programa durante el año 2016, en el año 1. A las entidades que no hayan superado el 1er año, se les ofrecerá en caso de disponibilidad unirse al nuevo grupo del año 1 que va a formarse en el 2017.
- Se realizarán 2 talleres (como mínimo), uno de carácter obligatorio y otro a elegir entre los complementarios:

- Taller obligatorio:

Revisión de la estrategia y plan de gestión anual de mi entidad deportiva (plan de acciones anual con objetivos)

- **Talleres complementarios:** Son el resto de talleres. Se debe elegir como mínimo uno de estos talleres optativos y como máximo se podrán cursar dos. En el caso de que una entidad quiera cursar un tercer taller deberá ponerse en contacto directamente con Euskalit, a través del e-mail nfernandez@euskalit.net.

A la hora de elegir estos talleres se puede tener en cuenta: las áreas de mejora que la entidad considera prioritarias abordar, ser realistas y valorar si es viable realizar un taller u otro según recursos, personas y situación de la entidad, si la entidad está pensando obtener el Diploma a la Gestión Avanzada analizar los requisitos que se cumplen y los que no.

Orientación al mercado, captación y fidelización del cliente/ deportista

La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna

La gestión del euskara en las entidades deportivas (euskaraz)

Innovación y Sociedad (euskaraz)

Control de la tesorería y de la financiación necesaria



- Se tendrá que realizar la **autoevaluación** correspondiente a este año 2017. Para ello la entidad participante podrá basarse en la realizada el año anterior.

> Requisitos para superar el año 2

- Realizar y superar el taller obligatorio y como mínimo un taller complementario (a elegir por la entidad). Superar estos talleres supone:
 - Asistencia al 80% de cada taller
 - Desarrollar las tareas encomendadas en cada taller en los plazos señalados.
 - Seguir trabajando con la estructura interna de trabajo, iniciada en el 2016.
 - Completar la planificación estratégica y definir en coherencia el plan anual.
 - Puesta en marcha de las tareas o acciones derivadas del taller de Plan anual. Para hacer ajuste y revisión de dicha tarea se realizará la última sesión en octubre, en la que el responsable de la entidad tendrá que explicar cómo lo están llevando a la práctica.
 - Autoevaluación actualizada.
- Mediante el liderazgo del responsable de la entidad, compartir y aplicar las herramientas de gestión que se desarrollen en el Programa 3K mediante un grupo de trabajo interno.
- Asistencia del responsable de la entidad a la última sesión del taller obligatorio y explicación de lo realizado en la entidad.
- Al finalizar el año 2017 y los talleres elegidos, se deberá realizar una **autoevaluación** teniendo como referencia el Modelo de Gestión Avanzada **y enviarla a Euskalit antes del 6 de noviembre de 2017.**

> Certificado de aprovechamiento

Las entidades que superen los talleres en los que participen podrán descargarse un certificado de aprovechamiento con la formación.

Superar los requisitos del año 2 del programa 3K supondrá que la entidad tendrá la opción de acceder al año 3.



a. PROGRAMA COMPLETO 3 AÑOS

AÑO 3

> Requisitos de participación

Los requisitos para participar en el tercer año del programa 3K vienen detallados en el **anexo 3** que acompaña a este manual. Para poder hacer la inscripción hay que leer dicho anexo y una vez se acepten las condiciones **enviarlo firmado** a la **Diputación correspondiente o Gobierno Vasco según sea el caso**. La fecha límite de enviar el documento y hacer la inscripción a los talleres será el **13 de enero de 2017**.

> Estructura y contenidos del año

- **Se invitarán a las entidades que han participado y mostrado su compromiso con el programa durante el año 2016, en el año 2.** A las entidades que no han superado el 2º año, se les ofrecerá, en caso de disponibilidad, inscribirse en la oferta de talleres del 2017 para el año 2.
- Para poder inscribirse en los talleres la entidad deberá obligatoriamente hacerse **colaboradora de Euskalit**. Para hacerse colaborador de EUSKALIT pincha [aquí](#) y rellena el formulario con los datos de tu entidad. En este formulario podrás ver la tabla con las cuotas anuales que corresponde a cada tipo de organización y los beneficios que se obtienen.
- **Se realizarán un total de 4 actividades (como mínimo): 3 talleres, dos de carácter obligatorio y uno a elegir entre los complementarios, y un contraste externo:**
 - **Talleres Obligatorios:** son obligatorios a la hora de la selección. Son los siguientes:
 - **Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva.**
 - **Modelo de Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico.**
 - **Talleres complementarios:** Son el resto de talleres. Se debe elegir como mínimo uno de estos talleres optativos y como máximo se podrán cursar dos. En el caso de que una entidad quiera cursar un tercer taller deberá ponerse en contacto directamente con Euskalit, a través del e-mail nfernandez@euskalit.net.



A la hora de elegir estos talleres se puede tener en cuenta: las áreas de mejora que la entidad considera prioritarias abordar, ser realistas y valorar si es viable realizar un taller u otro según recursos, personas y situación de la entidad, si la entidad está pensando obtener el Diploma a la Gestión Avanzada analizar los requisitos que se cumplen y los que no.

- La oferta de talleres complementarios es la siguiente:

- Orientación al mercado, captación y fidelización del cliente/ deportista
- La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna
- La gestión del euskara en las entidades deportivas (euskaraz)
- Innovación y Sociedad (euskaraz)
- Control de la tesorería y de la financiación necesaria

● Contraste Externo:

- Se realizará entre octubre y noviembre del año 2017.
- Es una sesión de reflexión, de una mañana de duración, entre el equipo directivo de la entidad y miembros del Club de Evaluación de Euskalit, expertos en temas de gestión.
- Sirve para aclarar las dudas y ayudar a la entidad en la mejora de su sistema de gestión.
- Este servicio de apoyo solo se ofrece a entidades colaboradoras de Euskalit.
- El equipo evaluador contrastará con la entidad su grado de avance y si cumple con los requisitos para obtener el Diploma a la Gestión Avanzada.

> Requisitos para superar el año 3 y para conseguir el diploma a la Gestión Avanzada:

- Para superar el año hay que realizar los dos talleres obligatorios. Cumpliendo con los requisitos de asistencia y con la realización de las tareas solicitadas por la persona formadora.
- Asistencia del responsable de la entidad a la última sesión del taller obligatorio y explicación de lo realizado en la entidad.
- Además habrá que realizar al menos **un taller complementario** (a elegir por la entidad).
- Al finalizar el año 2017 y los talleres elegidos se debe realizar el contraste externo.



Diploma a la Gestión Avanzada:

Superar los requisitos del año 3 del programa 3K supondrá que la entidad tendrá la opción de acceder al **Diploma a la Gestión Avanzada**, que es primer reconocimiento en el nuevo esquema de premios de la Gestión Avanzada que concede el Gobierno Vasco. No obstante la decisión final sobre si se obtiene o no el Diploma la tomará el equipo evaluador que realiza el contraste y según los **requisitos para obtener dicho diploma**.

> Certificado de aprovechamiento

Las entidades que superen los talleres en los que participen podrán descargarse un certificado de aprovechamiento con la formación.



b. OTRAS OPCIONES

Este año 2017 se ofrecerán otras posibilidades u opciones de participación en el Programa 3K o, al menos, en parte del mismo:

> Realización del programa en 1 o 2 años

Una entidad deportiva podría realizar el programa en menos tiempo si se tiene un Plan Estratégico y Plan Anual recientes (máximo 2 años de antigüedad) y se dispone de tiempo suficiente para hacer el programa concentrado en menos de 3 años. La decisión de que alguna entidad participe en este formato será tomada por los organizadores del programa 3K, que son las 3 Diputaciones Forales y el Gobierno Vasco, con el apoyo de Euskalit- Gestión Avanzada.

> Presentación directa a la obtención del Diploma a la Gestión Avanzada.

Para las entidades deportivas que tengan un grado de avance que les permita optar directamente al Diploma a la Gestión Avanzada existe la posibilidad de solicitar un Contraste Externo. Para las entidades que se interesen por esta opción pueden contactar directamente con Euskalit- Gestión Avanzada y solicitar la información.

Persona de contacto: Natalia Fernández nfernandez@euskalit.net.

> Inscripción a talleres sin participar en el Programa 3K

Se ofrece la posibilidad de participar en alguna de las sesiones formativas/talleres sin tomar parte en el programa 3K, pero pagando el coste de la formación correspondiente a cada sesión/taller (ver tabla con precios [aquí](#)). Para optar a esta opción pinchar [aquí](#).

TALLERES 2017



- | | |
|--------------------------|---|
| Año 1 | <ul style="list-style-type: none">■ <u>a. Taller modelo de gestión avanzada</u>■ <u>b. Taller plan estratégico</u>■ <u>c. Taller plan de gestión anual de mi entidad deportiva (inicio del plan)</u> |
| Año 2 | <ul style="list-style-type: none">■ <u>d. Revisión de la estrategia y plan de gestión anual de mi entidad deportiva (plan de acciones anual con objetivos)</u> |
| Año 3 | <ul style="list-style-type: none">■ <u>e. Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva</u>■ <u>f. Modelo de Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico</u> |
| Talleres Complementarios | <ul style="list-style-type: none">■ <u>g. Orientación al mercado, captación y fidelización del cliente/ deportista</u>■ <u>h. La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna</u>■ <u>i. La Gestión del euskara en las entidades deportivas (euskaraz)</u>■ <u>j. Control de la tesorería y de la financiación necesaria</u>■ <u>k. Innovación y Sociedad (euskaraz)</u> |
| | <ul style="list-style-type: none">■ <u>TABLA RESUMEN TALLERES</u> |



a. TALLER MODELO DE GESTIÓN AVANZADA

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 1)

- **Estructura:** 2 sesiones
- **Profesorado:** Daniel Ortega
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**

Sesión 1:

- Formar y sensibilizar a las personas asistentes sobre el Modelo de Gestión Avanzada.
- Realizar la autoevaluación según el modelo de Gestión Avanzada. Identificando una acción a realizar por elemento a trabajar en el futuro.

Sesión 2:

- Trabajar la organización interna: crear grupo, poner estructura de reuniones y calendario, metodología de reuniones, cómo se va a socializar el conocimiento. En esta sesión las entidades participantes deberán definir su organigrama mostrando en el mismo dónde sitúan a este grupo 3K creado.
- Adquirir conocimientos, desarrollar habilidades necesarias y actitudes para dinamizar y fomentar la participación en las reuniones internas.

- **Contenido:**

- Conceptos fundamentales de la Gestión Avanzada.

- Elementos de la gestión Avanzada:

Estrategia

Clientes

Personas

Sociedad

Innovación

Resultados

- Evaluación del grado de avance en gestión mediante la autoevaluación.
- Diferentes herramientas: cómo planificar y dinamizar reuniones, fomento de participación y generación de ideas en reuniones, ajuste y evaluación del enfoque...



• **Tareas**

- Hacer la autoevaluación de la entidad usando el Modelo de Gestión Avanzada e identificar una acción a realizar por elemento.
- Crear un equipo y definir la estructura de trabajo de ese equipo (quienes lo forman, cada cuanto se reunirán,...) junto con el organigrama de la entidad.
- Colgar en la herramienta web "Txoko" las tareas una semana antes a la fecha de la siguiente sesión.

• **Fechas, horario y lugar de impartición:** En función del grupo:

	GRUPO GIPUZKOA	GRUPO ARABA	GRUPO BIZKAIA MAÑANAS	GRUPO BIZKAIA TARDES
FECHAS Y HORARIO 1 SESIÓN	1 febrero (9:15-14:15)*	2 febrero (9:00-14:00)*	3 febrero (9:00-14:00)*	31 enero (16:00-21:00)*
FECHAS Y HORARIO 2 SESIÓN	1 marzo (9:30-13:00)	2 marzo (9:30-13:00)	3 marzo (9:30-13:00)	28 febrero (16:00-19:30)
LUGAR**	<u>Kiroletxea Anoeta</u>	<u>Kiroletxea Mendizorroza</u>	<u>Kiroletxea Miribilla</u>	<u>Kiroletxea Miribilla</u>

* La persona responsable de la entidad deberá acudir a la primera sesión

**Si una entidad participante no puede acudir a la fecha asignada en su grupo puede asistir a otro grupo.



b. TALLER PLAN ESTRATÉGICO

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 1)

- **Estructura:** 4 sesiones
- **Profesorado:** Daniel Ortega
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Capacitar a los asistentes para elaborar el Plan Estratégico de su entidad.
- **Contenido:**
 - Pautas para definir elementos de la entidad: Misión, Visión y Valores y para realizar un DAFO.
 - Identificación de Objetivos estratégicos en línea con la Misión, Visión y Valores y en función de la situación actual y contexto de la entidad. Se tendrán en cuenta los elementos del modelo de Gestión Avanzada.
 - Cuadro de seguimiento del Plan (indicadores importantes, acciones, responsables, periodicidad...)
- **Tareas:**
 - Definir misión, visión y valores.
 - Elaboración del DAFO y del Mapa de Necesidades de los Grupos de Interés.
 - Descripción de Objetivos estratégicos y/o factores críticos de éxito.
 - Desarrollo de metas e indicadores estratégicos.
- **Fechas, horario y lugar de impartición:**

	GRUPO GIPUZKOA	GRUPO ARABA	GRUPO BIZKAIA MAÑANAS	GRUPO BIZKAIA TARDES
FECHAS Y HORARIO 1 SESIÓN	5 abril (9:30-13:00)	6 abril (9:30-13:00)	7 abril (9:30-13:00)	4 abril (16:00-19:30)
FECHAS Y HORARIO 2 SESIÓN	3 mayo (9:30-13:00)	4 mayo (9:30-13:00)	5 mayo (9:30-13:00)	2 mayo (16:00-19:30)
FECHAS Y HORARIO 3 SESIÓN	24 mayo (9:30-13:00)	25 mayo (9:30-13:00)	26 mayo (9:30-13:00)	23 mayo (16:00-19:30)
FECHAS Y HORARIO 4 SESIÓN	14 junio (9:30-13:00)*	15 junio (9:30-13:00)*	16 junio (9:30-13:00)*	13 junio (16:00-19:30)*
LUGAR**	<u>Kiroletxea</u> <u>Anoeta</u>	<u>Kiroletxea</u> <u>Mendizorroza</u>	<u>Kiroletxea</u> <u>Miribilla</u>	<u>Kiroletxea</u> <u>Miribilla</u>

* La persona responsable de la entidad deberá acudir a la última sesión

**Si una entidad participante no puede acudir a la fecha asignada en su grupo puede asistir a otro grupo



C. PLAN DE GESTIÓN ANUAL DE MI ENTIDAD DEPORTIVA (inicio del plan)

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 1)

- **Estructura:** 2 sesiones
- **Profesorado:** Isabel Fernandez
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Proporcionar a los asistentes las herramientas y propiciar el desarrollo de las habilidades necesarias que les faciliten el despliegue de su estrategia a través de un plan de gestión anual.
- **Contenido:**
 - Se parte de lo trabajado en el taller anterior y se realiza el despliegue de los objetivos en las acciones del Plan de gestión anual.
- **Tareas previas al inicio del taller:**
 - Subir la documentación trabajada en el taller anterior a la herramienta web "Txoko" una semana antes del inicio del taller y llevarla a la sesión.
- **Tareas:**
 - Desarrollar el Plan de gestión anual en coherencia con la estrategia de la entidad e incorporando las acciones a realizar en el año.
- **Fechas, horario y lugar de impartición: En función del grupo:**

	GRUPO GIPUZKOA	GRUPO ARABA	GRUPO BIZKAIA MAÑANAS	GRUPO BIZKAIA TARDES
FECHAS Y HORARIO 1 SESIÓN	27 septiembre (9:30-13:30)	28 septiembre (9:00-13:00)	29 septiembre (9:00-13:00)	25 septiembre (16:00-20:00)
FECHAS Y HORARIO 2 SESIÓN	25 octubre (9:30-13:30)	26 octubre (9:00-13:00)	27 octubre (9:00-13:00)	23 octubre (16:00-20:00)
LUGAR**	<u>Kiroletxea Anoeta</u>	<u>Kiroletxea Mendizorroza</u>	<u>Kiroletxea Miribilla</u>	<u>Kiroletxea Miribilla</u>

**Si una entidad participante no puede acudir a la fecha asignada en su grupo puede asistir a otro grupo



d. REVISIÓN DE LA ESTRATEGIA Y PLAN DE GESTIÓN ANUAL DE MI ENTIDAD DEPORTIVA (PLAN DE ACCIONES ANUAL CON OBJETIVOS) (2 convocatorias)

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 2)

- **Estructura:** 4 sesiones
- **Profesorado:** Isabel Fernandez
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Proporcionar a los asistentes las herramientas y propiciar el desarrollo de las habilidades necesarias que les faciliten el despliegue de su cuadro de indicadores a través de un plan de gestión anual.
- **Contenido:**
 - Se parte de la revisión de lo trabajado en el año 1 (identificación de objetivos estratégicos en un Cuadro de Mando integral en línea con la misión, visión y valores y en función de la situación actual y contexto de la entidad).
 - Despliegue de los objetivos en las acciones del Plan de gestión anual.
 - Seguimiento, revisión y ajuste de los objetivos estratégicos y de las acciones del plan de gestión anual.
- **Tareas previas al inicio del taller:**
 - Subir la documentación trabajada en el año 1 a la herramienta web "Txoko" una semana antes del inicio del taller y llevarla a la sesión.
- **Tareas:**
 - Revisar la definición hecha en el año 1, con la información de la entidad y los objetivos estratégicos.
 - Desarrollar el Plan de gestión anual (con datos reales) en coherencia con la estrategia de la entidad.
 - Comunicación y seguimiento del Plan de gestión las personas de la entidad. Seguimiento y ajuste de las acciones y plan de gestión anual.
 - Finalizado este taller realizar la 2ª autoevaluación de la entidad, según el Modelo de Gestión Avanzada, y subirla a la herramienta web "Txoko".



• **Fechas, horario y lugar de impartición:**

	1ª convocatoria Kiroletxea Miribilla (Bizkaia)	2ª convocatoria Kiroletxea Anoeta (Gipuzkoa)
FECHAS Y HORARIOS	14 marzo (9:00-13:00) 4 abril (9:00-13:00) 9 mayo (9:00-13:00) 3 octubre* (9:00-12:00)	15 marzo (9:30-13:30) 5 abril (9:30-13:30) 10 mayo (9:30-13:30) 4 octubre* (9:30-12:30)
LUGAR	Inscripción: <u>Pincha aquí</u>	Inscripción: <u>Pincha aquí</u>

*La persona responsable de la entidad deberá estar en la última sesión del taller. Se hará revisión y ajuste de cómo se ha trabajado el plan anual y cómo lo han ligado con los talleres complementarios que han realizado.



e. IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES, SISTEMA ORGANIZATIVO E INDICADORES DE MI ENTIDAD DEPORTIVA. (2 convocatorias)

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 3)

- **Estructura:** 5 sesiones
- **Profesorado:** Isabel Fernandez
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Capacitar a las personas participantes para identificar las actividades/procesos y definir un mapa de procesos.
 - Comenzar a gestionar (definir, sistematizar, documentar,..) al menos 2 de los procesos de su organización para lograr los objetivos marcados. Para ello se definirán responsable y equipos de trabajo, objetivos del proceso, indicadores y documentación.
 - Capacitar a las personas participantes para lograr una gestión coordinada y eficiente a través de los equipos de procesos y proyectos.
- **Contenido:**
 - Identificar actividades de la entidad ordenadas por procesos y proyectos.
 - Identificación de responsabilidades y equipos de trabajo.
 - Definir indicadores, objetivos para cada equipo.
 - Identificación de acciones de mejora y seguimiento del plan de acción de cada proceso y proyecto.
 - Seguimiento de los planes, acciones e indicadores definidos durante el Programa 3K, haciendo hincapié en los estratégicos y en los de clientes y personas.
- **Tareas:**
 - Listar todas las actividades que se realizan en la entidad agrupadas por procesos.
 - Dibujar el mapa de procesos.
 - Documentar 2 procesos de la entidad: uno de ellos deberá ser el proceso de Plan Estratégico y Plan de Gestión y el otro un proceso operativo clave (a elegir por la entidad).
 - Cumplimentar el cuadro con el reparto de responsabilidades de procesos y panel de indicadores.
 - Organizar toda la documentación de la entidad en carpetas de procesos.



• Fechas, horario y lugar de impartición:

	1ª convocatoria Kiroletxea Miribilla (Bizkaia)	2ª convocatoria Kiroletxea Mendizorroza (Araba)
FECHAS Y HORARIOS	8 marzo (9:00-13:00) 29 marzo (9:00-13:00) 25 abril (9:00-13:00) 15 mayo (9:00-13:00) 10 octubre* (9:00-13:00)	9 marzo (9:00-13:00) 30 marzo (9:00-13:00) 26 abril (9:00-13:00) 17 mayo (9:00-13:00) 11 octubre* (9:00-13:00)
LUGAR	Inscripción: Pincha aquí	Inscripción: Pincha aquí

* Sesión de cierre del año 3 a la que deberá acudir el responsable de la entidad para recopilación /hilo conductor de lo trabajado en los 3 años, y ver como lo han ido integrando en su plan anual.



f. MODELO DE GESTIÓN AVANZADA. EVALUACIÓN DE UN CASO PRÁCTICO (2 convocatorias)

(Sólo para participantes del Programa 3K que estén en el año 3. TALLER OBLIGATORIO)

- **Estructura:** 3 sesiones
- **Profesorado:** Aurkene Redondo
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Conocer los elementos del modelo de Gestión Avanzada y aprender a utilizarlos como referente para autoevaluarse y para evaluar a otras entidades.
 - Los participantes del módulo tendrán la posibilidad de acceder al Club de Evaluación de Euskalit.
- **Contenido:**
 - Se explicará el Modelo de Gestión Avanzada (elementos y subelementos).
 - Explicación de en qué consiste un equipo de evaluación.
 - Los participantes evaluarán una documentación real con la ayuda e indicaciones de la formadora.
 - En la última sesión, EUSKALIT dará la información sobre el Club de Evaluación.
- **Tareas previas al inicio del taller:**
 - Leer la documentación previa sobre el taller y realizar un test on line a través de la herramienta web.
- **Tareas:**
 - Evaluar, siguiendo los procedimientos e instrucciones vistos en las sesiones, algunos de los elementos de la documentación que sirve de ejemplo durante el taller.
 - Realizar la autoevaluación de la entidad tomando como referencia el modelo de Gestión Avanzada (tarea necesario para aquellas entidades que se van a presentar a Contraste Externo).



• Fechas, horario y lugar de impartición:

	1ª convocatoria Kiroletxea Miribilla (Bizkaia)	2ª convocatoria Kiroletxea Mendizorroza (Araba)
FECHAS Y HORARIOS	30 mayo (9:00-13:00) 13 junio (9:00-13:00) 27 junio (9:00-13:00)	1 junio (9:00-13:00) 14 junio (9:00-13:00) 29 junio (9:00-13:00)
LUGAR	Inscripción: Pincha aquí	Inscripción: Pincha aquí



g. ORIENTACIÓN AL MERCADO, CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE/DEPORTISTA

(TALLER COMPLEMENTARIO)

- **Estructura:** 2 sesiones
- **Profesorado:** Jone Auzmendi
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Proporcionar a los asistentes herramientas que propicien la orientación de la organización al Cliente, conociendo sus necesidades y expectativas y mejorando las relaciones entre la organización y el Cliente/usuario.
- **Contenido:**

Partiendo de la identificación de clientes y servicios actuales, se trabajan:

 - sus necesidades y expectativas
 - los flujos de información entre organización y cliente, ¿qué hace nuestra organización para escuchar a nuestros clientes?.
 - Su satisfacción y fidelización respecto a la organización.
 - ¿Se identifican clientes potenciales y nuevos servicios a incorporar?, ¿cómo exploramos el mercado? ¿Cómo nos diferenciamos respecto a nuestros competidores?
- **Tareas:**
 - Autoevaluación previa según modelo de Gestión Avanzada y subirla a la herramienta web "Txoko" antes del inicio de la primera sesión presencial.
 - Identificar clientes actuales y potenciales
 - Identificar / ordenar productos y servicios actuales y potenciales
 - Definir un método para conocer la satisfacción del cliente
 - Incorporar las acciones definidas al plan de gestión anual.
 - Incorporar indicadores al panel de indicadores
- **Fechas:** 18 de enero y 15 de febrero
- **Lugar:** Kiroletxea Anoeta (Donostia)
- **Horario:** 15:00-19:00

Inscripción: [Pincha aquí](#)



h. LA GESTIÓN DE PERSONAS EN LAS ENTIDADES DEPORTIVAS: MOTIVACIÓN, SATISFACCIÓN, RECONOCIMIENTO Y LA COMUNICACIÓN INTERNA

(TALLER COMPLEMENTARIO)

- **Estructura:** 3 sesiones
- **Profesorado:** Isabel Fernandez
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Conocer los fundamentos básicos de las herramientas clave para la gestión de personas y buenas prácticas al respecto.
 - Desarrollar y realizar el proceso de gestión de personas acorde al contexto y situación de cada organización participante.
- **Contenidos:**
 - Indicadores de personas.
 - Satisfacción de personas. Encuestas y otras formas de medición.
 - Plan de comunicación interna.
 - Sistema de reconocimiento.
 - Documentación de la ficha de proceso gestión de personas.
 - Plan de formación.
- **Tareas previas al inicio del taller:**
 - Autoevaluación previa del elemento personas según modelo de Gestión Avanzada y subirla a la herramienta web "Txoko" una semana antes del inicio de la primera sesión presencial.
- **Tareas:**
 - Elaboración y puesta en marcha de medición de la satisfacción de las personas e indicadores de gestión de personas.
 - Plan de comunicación.
 - Incorporar las acciones definidas al plan de gestión anual.
 - Incorporar indicadores al panel de indicadores.
- **Fechas:** 1 febrero, 21 febrero y 3 marzo
- **Lugar:** Kiroletxea Mendizorroza (Vitoria-Gasteiz)
- **Horario:** 9:00 a 13:00

Inscripción: [Pincha aquí](#)



i. (euskaraz) LA GESTIÓN DEL EUSKARA EN ENTIDADES DEPORTIVAS (2 convocatorias)

(TALLER COMPLEMENTARIO)

- **Estructura:** una sesión
- **Profesorado:** Secretaría Técnica de Bikain
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Conocer el Certificado de Calidad en la Gestión Lingüística -Bikain, que otorga el Gobierno Vasco. ¿Qué es Bikain? ¿Qué y cómo se evalúa? ¿Qué tengo que hacer para conseguir el certificado Bikain?.
- **Contenidos:**
 - Modelo Bikain: Presencia, uso y gestión del Euskara. Su evaluación y certificación.
 - Ideas principales sobre el proceso de evaluación de Bikain.
 - Paso para conseguir el Certificado Bikain.
- **Fechas y Lugar:** 22 de mayo en Kiroletxea de Mendizorroza (Vitoria-Gasteiz) y 23 de mayo en Kiroletxea de Anoeta (Donostia)
- **Horario:** 1ª convocatoria: 9:00-13:00 (Vitoria-Gasteiz)
2ª convocatoria: 9:30-13:30 (Donostia)
- **Inscripción:**
 - Kiroletxea Mendizorroza (Vitoria-Gasteiz): [Pincha aquí](#)
 - Kiroletxea Anoeta (Donostia): [Pincha aquí](#)



j. LA GESTIÓN DEL DINERO EN ENTIDADES DEPORTIVAS: CONTROL DE LA TESORERÍA Y DE LA FINANCIACIÓN NECESARIA

(TALLER COMPLEMENTARIO)

- **Estructura:** 2 sesiones
- **Profesorado:** Daniel Ortega
- **Resultados que aporta el taller para la entidad:**
 - Facilitar los conceptos y herramientas para que una organización deportiva se inicie de forma práctica y sencilla a la gestión de tesorería con carácter presupuestario, es decir, disponga de una herramienta en soporte informático con los datos reales de su entidad y lo utilice para planificar y tomar decisiones a futuro (1 año) desde el punto de vista económico.
- **Contenidos:**
 - La gestión del presupuesto, planificar los recursos económicos.
 - Modelo práctico.
- **Tareas:**
 - Definir una herramienta en soporte informático con los datos económicos de su entidad.
- **Cada alumno deberá llevar al aula:**
 - Ordenador (con Excel).
 - Cuentas de la organización (cuenta de resultados o en su defecto relación de ingresos y gastos habituales), en especial, inversiones y gastos extraordinarios derivados del plan estratégico o anual.
- **Fechas y lugar :** 26 enero y 9 febrero en Kiroletxea de Miribilla (Bilbo)
- **Horario:** 9:00 a 13:00
- **Inscripción:** [Pincha aquí](#)



k. (euskaraz) INNOVACIÓN Y SOCIEDAD

(TALLER COMPLEMENTARIO)

- **Estructura:** 2 sesiones
- **Profesorado:** Aurkene Redondo
- **Resultados** que aporta el taller para la entidad:
 - Conocer el impacto de la entidad en la sociedad y así mismo, analizar y revisar cómo interviene en la competitividad y efectividad de la propia entidad el entramado social.
 - Conocer las claves para establecer, de forma sistemática, una cultura innovadora en la entidad e identificar las estrategias de la misma en esta materia.
- **Contenidos:**
 - Sesión 1:** darse cuenta del impacto que nuestra entidad causa en la sociedad-entorno y al mismo tiempo, conocer las claves para implantar de una manera sistemática una cultura de innovación. Identificar estrategias entorno a estos elementos.
 - 1er ejercicio: revisar los resultados de la autoevaluación y conocer los retos de cada entidad.
 - SOCIEDAD y SOSTENIBILIDAD, conceptos muy relacionados según el Modelo de Gestión Avanzada.
 - ¿Quiénes son las personas o entidades más importantes que conforman nuestra sociedad-entorno? ¿De que manera impacta nuestra entidad en ellos? ¿Qué impacto tiene nuestra entidad por su actividad en el medio ambiente?
 - Analizar los servicios prestados y observar si se dan con criterios de ecodiseño. Trabajar ejemplos.
 - Ejercicio: conectando los hemisferios. ¿Somos innovadores? ¿Qué es innovar en las entidades deportivas? ¿Y qué es Innovar en Sociedad?
 - Sesión 2:**
 - Seguimiento de trabajos realizados.
 - Los contenidos de la segunda sesión se adecuarán a los trabajos presentados. Como orientación:
 - Ejercicio: ¿Cuáles son los servicios, procesos, mercados... prioritarios? ¿Cuáles son sus objetivos transgresores? Relacionarlo con la estrategia: intención, reconsideración y sistemática.
 - ¿Para la innovación sistemática qué competencias tenemos que desarrollar en nuestra organización?



- Herramientas básicas para trabajar la creatividad: X-3-5, Lluvia de Ideas, los 6 sombreros para pensar de Eduard de Bono,...

- **Tareas:**

Sesión 1: escoger un proyecto sobre Sociedad o Innovación. Por ejemplo:

- Diseñar un protocolo para que las personas de nuestra organización y los usuarios utilicen los recursos de manera eficiente y sostenible.
- Diseñar un plan de acción para posibilitar el proceso de innovación (sobre las personas o sobre el contexto interno en general).
- Fecha fin para plantear el trabajo: 3 de febrero
- Fecha fin para mandar el trabajo: subir a la herramienta web "Txoko" antes del 20 de febrero

Sesión 2:

- Continuar con el trabajo seleccionado en la primera sesión y completarlo. Tener en cuenta las aportaciones de la 2a sesión.
- Incorporar las acciones definidas al plan de gestión anual.
- Incorporar indicadores al panel de indicadores.

- **Fechas y lugar:** 30 de enero y 27 de febrero en Kiroletxea Miribilla (Bilbo)

- **Horario:** 9:00 a 13:00

Inscripción: [Pincha aquí](#)



I. TABLA RESUMEN TALLERES

<p>Obligatorio Año 2</p> <p>Revisión de la estrategia y plan de gestión anual de mi entidad deportiva (plan de acciones anual con objetivos)</p>	<p>1ª convocatoria: Fechas: 14 marzo, 4 abril, 9 mayo y 3 octubre Lugar: Kiroletxea Miribilla (Bilbao) Horario: 9:00-13:00 (la última sesión de 9:00-12:00) Inscripción: Pincha aquí</p>
	<p>2ª convocatoria: Fechas: 15 marzo, 5 abril, 10 mayo y 4 octubre Lugar: Kiroletxea Anoeta (Gipuzkoa) Horario: 9:30-13:30 (la última sesión de 9:30-12:30) Inscripción: Pincha aquí</p>
<p>Obligatorio Año 3</p> <p>Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva</p>	<p>1ª convocatoria: Fechas: 8 marzo, 29 marzo, 25 abril, 15 mayo y 10 octubre Lugar: Kiroletxea Miribilla (Bizkaia) Horario: 9:00-13:00 Inscripción: Pincha aquí</p>
	<p>2ª convocatoria: Fechas: 9 marzo, 30 marzo, 26 abril, 17 mayo y 11 octubre Lugar: Kiroletxea Mendizorroza (Araba) Horario: 9:00-13:00 Inscripción: Pincha aquí</p>
<p>Obligatorio Año 3</p> <p>Modelo de Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico</p>	<p>1ª convocatoria: Fechas: 30 mayo, 13 junio y 27 junio Lugar: Kiroletxea Miribilla (Bizkaia) Horario: 9:00-13:00 Inscripción: Pincha aquí</p>
	<p>2ª convocatoria: Fechas: 1 junio, 15 junio y 29 junio Lugar: Kiroletxea Mendizorroza (Araba) Horario: 9:00-13:00 Inscripción: Pincha aquí</p>
<p>Orientación al mercado, captación y fidelización del cliente/ deportista</p>	<p>Fechas: 18 enero y 15 febrero Lugar: Kiroletxea Anoeta (Donostia) Horario: 15:00 a 19:00 Inscripción: Pincha aquí</p>
<p>La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna</p>	<p>Fechas: 1 febrero, 21 febrero y 3 marzo Lugar: Kiroletxea Mendizorroza (Vitoria-Gasteiz) Horario: 9:00 a 13:00 Inscripción: Pincha aquí</p>
<p>La gestión del euskara en las entidades deportivas</p>	<p>1ª convocatoria: Fechas: 22 mayo Lugar: Kiroletxea Mendizorroza (Vitoria-Gasteiz) Horario: 9:00-13:00 Inscripción: Pincha aquí</p>
	<p>2ª convocatoria: Fechas: 23 mayo Lugar: Kiroletxea Anoeta (Donostia- San Sebastián) Horario: 9:30-13:30 Inscripción: Pincha aquí</p>
<p>La gestión del dinero en entidades deportivas: control de la tesorería y de la financiación necesaria</p>	<p>Fechas: 26 enero y 9 febrero Lugar: Kiroletxea Miribilla (Bilbo) Horario: 9:00 a 13:00 Inscripción: Pincha aquí</p>
<p>Innovación y Sociedad</p>	<p>Fechas: 30 enero y 27 febrero Lugar: Kiroletxea Miribilla (Bilbo) Horario: 9:00 a 13:00 Inscripción: Pincha aquí</p>

INSCRIPCIONES



- a. Inscripción al Programa 3K
- b. Inscripción a talleres sin participar en el Programa 3K



a. **Inscripción al Programa 3K**

Las entidades que quieran participar por primera vez en el programa, lo tendrán que hacer contactando previamente con el Área de Deportes de la Diputación Foral de su Territorio o, en el caso de las federaciones deportivas vascas, con la Dirección de Juventud y Deportes del Gobierno Vasco. Dichos órganos son los responsables de aceptar la inscripción al programa.

Los participantes de los años 2 y 3 podrán hacerlo directamente **pinchando en los enlaces** de inscripción correspondientes a los talleres que van a cursar, siguiendo las indicaciones explicadas para cada año. La admisión a los talleres se realizará por riguroso orden de inscripción. Una vez cubiertas las plazas del taller se cerrará y en tal caso las entidades tendrán que inscribirse en otros talleres.

Para poder confirmar la inscripción al Programa 3K, la entidad deportiva deberá firmar un documento en el que se compromete a cumplir los requisitos establecidos en el Manual del Programa 3K (anexos 1, 2 y 3 según el año de participación).

b. **Inscripción a talleres sin participar en el Programa 3K**

Las entidades deportivas que deseen inscribirse a algún/os taller/es como participantes fuera del Programa 3K deberán hacer la **inscripción a través del enlace correspondiente** al taller de su elección. En el formulario de inscripción deberán indicar los datos de facturación para poder abonar el precio del taller. Para consultar los precios de cada taller pinchar **aquí**.

Para poder confirmar la inscripción al Programa 3K, la entidad deportiva deberá firmar un documento, **anexo 4**, en el que se compromete a cumplir los requisitos establecidos para cada taller y devolverlo firmado a Natalia Fernández **nfernandez@euskalit.net**.



> **Precio de talleres para NO PARTICIPANTES en Programa 3K***

<p>REVISIÓN DE LA ESTRATEGIA Y PLAN DE GESTIÓN ANUAL DE MI ENTIDAD DEPORTIVA (PLAN DE ACCIONES ANUAL CON OBJETIVOS)</p>	<p><u>Información del taller</u></p> <p>Colaboradores de Euskalit: 50€+ IVA No colaboradores de Euskalit: 100€+ IVA</p>
<p>IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES, SISTEMA ORGANIZATIVO E INDICADORES DE MI ENTIDAD DEPORTIVA</p>	<p><u>Información del taller</u></p> <p>Colaboradores de Euskalit: 50€+ IVA No colaboradores de Euskalit: 100€+ IVA</p>
<p>ORIENTACIÓN AL MERCADO, CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE/ DEPORTISTA</p>	<p><u>Información del taller</u></p> <p>Colaboradores de Euskalit: 25€+ IVA No colaboradores de Euskalit: 50€+ IVA</p>
<p>LA GESTIÓN DE PERSONAS EN LAS ENTIDADES DEPORTIVAS: MOTIVACIÓN, SATISFACCIÓN, RECONOCIMIENTO Y LACOMUNICACIÓN INTERNA</p>	<p><u>Información del taller</u></p> <p>Colaboradores de Euskalit: 50€+ IVA No colaboradores de Euskalit: 100€+ IVA</p>
<p>LA GESTIÓN DEL EUSKARA EN LAS ENTIDADES DEPORTIVAS (EUSKARAZ)</p>	<p><u>Información del taller</u></p> <p>Taller gratuito</p>
<p>LA GESTIÓN DEL DINERO EN ENTIDADES DEPORTIVAS: CONTROL DE LA TESORERÍA Y DE LA FINANCIACIÓN NECESARIA</p>	<p><u>Información del taller</u></p> <p>Colaboradores de Euskalit: 25€+ IVA No colaboradores de Euskalit: 50€+ IVA</p>
<p>INNOVACIÓN Y SOCIEDAD (EUSKARAZ)</p>	<p><u>Información del taller</u></p> <p>Colaboradores de Euskalit: 25€+ IVA No colaboradores de Euskalit: 50€+ IVA</p>

*Precio por persona

ENLACES DE INTERES

- Euskalit
- Diputación Foral Gipuzkoa
- Diputacion Foral de Bizkaia
- Diputación Foral de Alava
- Gobierno Vasco



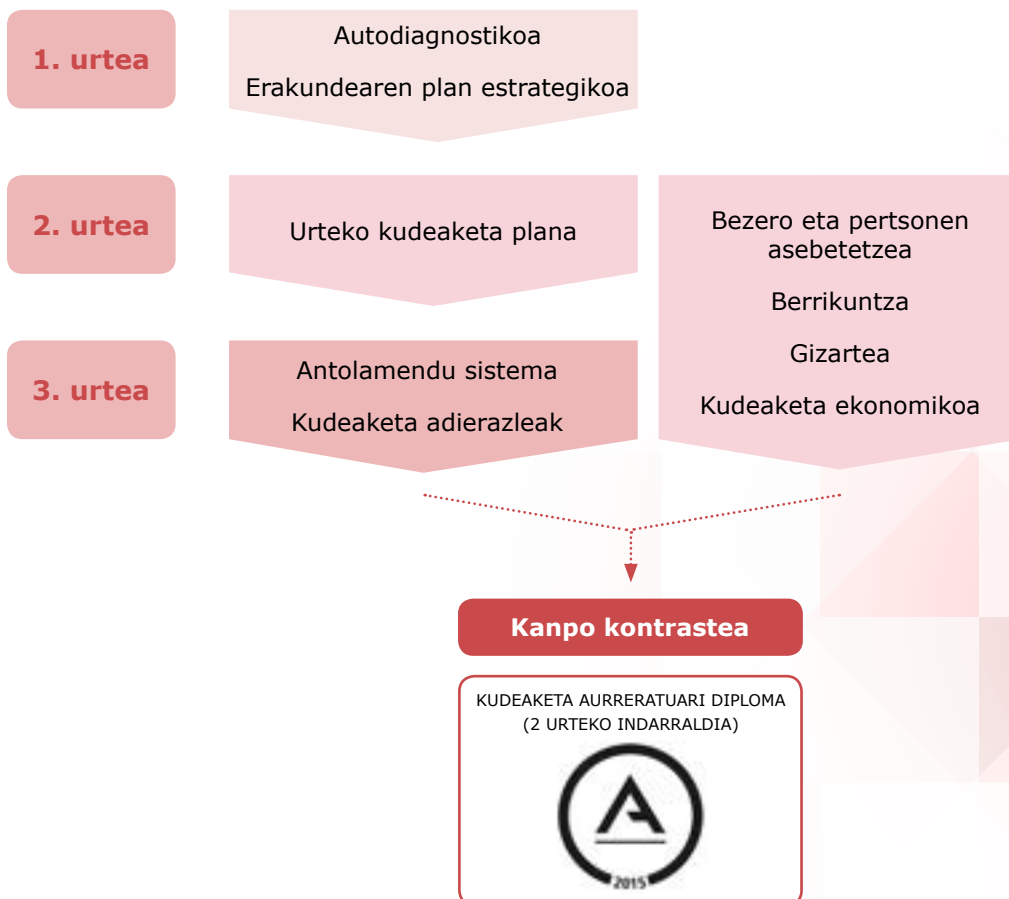
PROGRAMA 3K

KUDEAKETA, KIROLA ETA KALITATEA

EAE-ko kirol erakundeen kudeaketa hobetzen laguntzeko hiru urtetako* programa kudeaketa aurreratuaren eredian oinarrituta

* Beste formatu batzuk ere badaude. Kontsultatu EUSKALITen

Urte bakoitzaren bukaeran erakundeak ondorengoa lortuko du:



- Norentzat:
- Kirol federazioak
 - Kirol klub eta elkarteak
 - Ikastetxeak eta IGE-ak
 - Udal kirola eta patronatuak
 - Enpresa edo kirol instalazioak



AURKIBIDEA



1. 3K Programaren aurkezpena

- a. Zer da 3K Programa?
- b. Hartzaileak
- c. Funtzionamendua
- d. Erakunde parte hartzaileen kopurua
- e. Aintzatespena

2. 3K Programa 2017

- a. Programa osoa (3 urte)
 - > 1. urtea
 - > 2. urtea
 - > 3. urtea
- b. Beste aukera batzuk
 - > Programa 1 edo 2 urtetan egitea
 - > Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko zuzenean aurkeztea
 - > Tailerretan izena ematea 3K Programan parte hartu gabe

3. 2017ko tailerrak

- a. Kudeaketa aurreratuaren ereduari buruzko tailerra
- b. Plan estrategikoari buruzko tailerra
- c. Nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (planaren hasiera)
- d. Estrategiaren berrikuspena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (urteko ekintza plana helburuekin)
- e. Nire kirol entitateko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea
- f. Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebaluazioa
- g. Merkatura orientatzea, bezeroak/kirolariak erakartzea eta fidelizatzea
- h. Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetzea, errekonozimendua eta barne komunikazioa
- i. Euskararen kudeaketa kirol erakundeetan (euskaraz)
- j. Diruaren kudeaketa eta beharrezko finantzaketa kontrolatzea
- k. Berrikuntza eta Gizartea (euskaraz)
- l. TAILERREN LABURPEN TAULA

4. Izen emateak

- a. 3K Programan izen ematea
- b. Tailerretan izen ematea 3K Programan parte hartu gabe

5. Esteka interesgarriak

3K PROGRAMAREN AURKEZPENA



- a. Zer da 3K Programa?
- b. Hartzaileak
- c. Funtzionamendua
- d. Erakunde parte hartzaileen kopurua
- e. Aintzatespena



a. Zer da 3K Programa?

Prestakuntza-ekintza programa bat da, hiru Foru Aldundiek eta Eusko Jaurlaritzak antolatua eta diruz lagundua eta Euskalit-Kudeaketa Aurreratuak koordinatua, eta bere helburua da EAEko **kirol erakundeen kudeaketa hobetzen** laguntzea, kudeaketa aurreratuaren eredian oinarrituta.

b. Hartzailleak

Kirol federazioak, klubak eta kirol taldeak, ikastetxeak, guraso elkarteak, patronatuak eta kiroleko udal erakundeak, kirol enpresak eta instalazioak, eta bestelako edozein kirol erakunde.

c. Funtzionamendua

3 urteko programa bat da, eta xedea da erakundeek, prestakuntza saio/tailerren bitartez eta hainbat ariketa praktiko eginez, beren antolamenduan kudeaketa "aurreratuaren" funtsezko alderdiak eta praktika onak ezagutzea eta garatzea.

Prestakuntza saioak lurralde desberdinetan ematen dira (Bizkaia, Araba eta Gipuzkoa) eta entitate parte-hartzaileak, egiten duten tailerraren arabera, lurralde batera edo bestera mugitu behar izango dira.

d. Erakunde parte hartzaileen kopurua

2006an martxan jarri zenetik, Bizkaia, Gipuzkoa eta Arabako 200 erakundek baino gehiagok parte hartu dute programan.

e. Aintzatespena

3K Programaren hiru urteak gainditzen dituzten Kirol erakundeek, eta Kanpo Kontraste bat egin ondoren, **Kudeaketa Aurreratuaren Diploma** lortzeko aukera izango dute; hori Eusko Jaurlaritzak Kudeaketa Aurreratuaren arloan ematen dituen sarien eskema berriko lehenengo errekonozimendua delarik. Aintzatespen hau lortzeko baldintzak hurrengoak dira: **diploma lortzeko baldintzak**.

3K Programa 3 urterako diseinatuta dago, eta urte horietan aldaketak jasan ditzake, erakunde antolatzaileek horrela erabakiz gero, programaren helburu orokorrak betetzeko eta emaitzak hobetzeko.

3K PROGRAMA 2017



■ a. Programa osoa (3 urte)

- > 1. urtea
- > 2. urtea
- > 3. urtea

■ b. Beste aukera batzuk

- > Programa 1 edo 2 urtetan egitea
- > Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko zuzenean aurkeztea
- > Tailerretan izena ematea 3K Programan parte hartu gabe



a. PROGRAMA OSOA 3 URTE

2017an 3K Programaren 10. edizioa hasiko da, eta 3 urteko **egitura** honako hau izango da:

3 urteko programa	1. URTEA	<ul style="list-style-type: none"> • Kudeaketa ereduari buruzko tailerra (2 saio) • Plan Estrategikoari buruzko tailerra (4 saio) • Erakundearen urteko kudeaketa plana (plannaren hasiera) (2 saio)
	2. URTEA	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategiaren berrikuspena eta urteko kudeaketa plana tailerra (4 saio) • Hautazko tailer osagarri bat (1,2 edo 3 saio)
	3. URTEA	<ul style="list-style-type: none"> • Antolamendu ereduari buruzko tailerra (5 saio) • Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebaluazioa (3 saio) • Hautazko tailer osagarri bat (1,2 edo 3 saio) • Kanpo kontrastea (saio 1)

Hirugarren urtea amaitu eta gainditu eta gero, Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko aukera egongo da.

Programak hiru Foru Aldundien eta Eusko Jaurlaritzaren diru laguntza dauka. Edonola ere, hirugarren urtean, Kudeaketa Aurreratuaren Diploma eskuratzeko, erakundeek nahitaez **Euskaliteko erakunde laguntzaile** izan beharko dute. Euskaliteko laguntzailea izateak zera esan nahi du:

Urteko kuota bat ordaintzea (kirol erakundeentzat izaera murrizta dauka): **ikusi kuoten taula.**

Hainbat onura lortzea: **esteka sakatu.**



a. PROGRAMA OSOA 3 URTE

1. URTEA

> Parte hartzeko baldintzak

Eskuliburu honekin batera doan eranskinean (**1 eranskina**) zehazten da zer baldintza bete behar diren 3K programaren lehenengo urtean parte hartzeko. *Izena emateko, beharrezkoa da eranskina irakurtzea eta, baldintzak onartu ondoren, erakunde antolatzaileari (dagokion aldundia edo Eusko Jaurlaritza, kasuaren arabera) zuzen beteta bidaltzea. Eskabideak jasotzeko epea **2017ko urtarrilaren 23an** amaituko da.*

> Urtearen egitura eta edukiak

3K Programaren lehen urtean parte hartzaile berriak 8 saiotara joango dira, tailer hauetara zuzenduta:

Kudeaketa aurreratuaren ereduari buruzko tailerra

Plan estrategikoari buruzko tailerra

Nire kirol entitatearen urteko kudeaketa plana (planaren hasiera)

> 1. urtea gainditzeko baldintzak

- Lehen deskribatutako derrigorrezko hiru tailerrak egin eta gainditzea. Tailer horiek gainditzeko:
 - Tailer bakoitzeko %80ko asistentzia
 - Tailer bakoitzean agindutako zereginak adierazitako epeetan egitea. Zereginak:
 - Entitatearen autoebaluazioa egitea Kudeaketa Aurreratuaren Eredua kontutan hartuz
 - Laneko barne egitura zehaztea urteko egutegiarekin
 - Planifikazio estrategikoa definitzea entitatearen ondorengoak kontutan hartuz: Xedea, Ikuskera eta Balioak, AMIA, epe luze-ertainerako helburu estrategikoak definituz eta adierazle estrategikoak identifikatuz.
 - Urteko kudeaketa plana garatzea entitatearen estrategiarekin koherentzia jarraituta.



- **Erakundearen arduraduna Kudeaketa Aurreratuaren Ereduari buruzko tailerraren lehenengo saiora eta Plan Estrategikoari buruzko tailerraren azken saiora joatea** (baldin eta saioetara joaten den pertsona ez bada).
- Erakundearen arduradunaren lidergoaren bitartez, 3K Programan kudeaketarako garatzen diren tresnak partekatzea eta aplikatzea, barruko lantalde baten bitartez.

> Aprobetxamendu Ziurtagiria

Lehenengo urtea gainditzen duten erakundeek aprobetxamendua egiaztatzeko ziurtagiri bat deskargatu ahal izango dute, prestakuntza jasotzen duena, eta aukera izango dute programaren 2. urtea egiteko.



a. PROGRAMA OSOA 3 URTE

2. URTEA

> Parte hartzeko baldintzak:

Eskuliburu honekin batera doan eranskinean (**2 eranskina**) zehazten da zer baldintza bete behar diren 3K programaren bigarren urtean parte hartzeko. *Izena emateko, beharrezkoa da eranskina irakurtzea eta, baldintzak onartu ondoren, erakunde antolatzaileari (dagokion aldundia edo Eusko Jaurlaritzza, kasuaren arabera) zuzen beteta bidaltzea. Dokumentua bidaltzeko eta tailerretan izena emateko azken eguna **2017ko urtarrilaren 13a** izango da.*

> Urteko egitura eta edukiak:

- **2016 urtean 3K programaren lehenengo urtearekin bere konpromisoa erakutsi duten erakundeak gonbidatuko dira.** Lehenengo urtea gainditu ez dutenei, posible izanez gero, 2017 urtean hasiko den talde berrian parte hartzera gonbidatuko zaie.
- **2 tailer egingo dira (gutxienez), bat derrigorrezkoa eta bestea osagarrien artean hautatzekoa:**

- Derrigorrezko tailerra:

Estrategiaren berrikuspena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (urteko ekintza plana, helburuekin)

- **Tailer osagarriak:** gainerako tailerrak dira. Gutxienez hautazko tailer horietatik bat hautatu behar da, eta gehienez 2 egin ahal izango dira. Erakunde batek hirugarren tailer bat egin nahi izango balu Euskalitekin zuzenean kontaktuan jarri beharko da ondorengo posta elektronikoa erabiliz nfernandez@euskalit.net.

Tailer hauek aukeratzekoan kontutan hartu ahal izango da: erakundeak lantzeko lehentasunezko zatituen hobekuntza arloak, errealistak izatea eta baloratzea ea tailer bat edo beste bat egitea bideragarria den erakundearen baliabideen, pertsonen eta egoeraren arabera, erakundeak Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortu nahi badu aztertzea zein baldintza betetzen diren eta zein ez.

Merkatura orientatzea, bezeroak/kirolariak erakartzea eta fidelizatzea

Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetasuna, aintzatespena eta barne-komunikazioa.

Euskararen kudeaketa kirol erakundeetan (euskeraz)

Berrikuntza eta Gizartea (euskaraz)



Diruaren kudeaketa kirol erakundeetan: diruzaintzaren eta beharrezko finantzaketaren kontrola.

- 2017. urteari dagokion **autoebaluazioa** egin beharko da. Horretarako, erakunde parte hartzailea aurreko urtean egindakoa oinarritu ahal izango da.

> 2. urtea gainditzeko baldintzak

- Derrigorrezko tailerra eta gutxienez tailer osagarri bat (erakundeak hautatutakoa) egitea eta gainditzea. Tailer horiek gainditzeko:
 - Tailer bakoitzeko %80ko asistentzia
 - Tailer bakoitzean agindutako zereginak adierazitako epeetan egitea:
 - 2016an zehaztutako laneko barne egiturarekin lanean jarraitzea.
 - Plan Estrategikoa osatu eta urteko kudeaketa plana zehaztu aurrekoarekin koherentzia mantenduz.
 - Urteko Kudeaketa Planaren tailerrean definitutako ekintza edo egitekoak abiaraztea. Aipaturiko zereginen doikuntza eta berrikustea egiten dela ikusteko urrian azken saio bat egingo da, bertan erakundearen arduradunak praktikara nola eramaten ari diren azaldu behar izango duelarik.
 - Autoebaluazioa eguneratu.
- Erakundearen arduradunaren lidergoaren bitartez, 3K Programan kudeaketarako garatzen diren tresnak partekatzea eta aplikatzea, barruko lantalde baten bitartez.
- **Erakundearen arduraduna derrigorrezko tailerraren azken saiora joatea eta erakundearen egindakoa azaltzea.**
- 2017. urtea eta hautatutako tailerrak amaitzean, **autoebaluazioa** egin beharko da, horretarako Kudeaketaren Aurreratuaren Eredua erreferentzia bezala hartuko delarik, eta **Euskalitera bidali** beharko da, **2017ko azaroaren 6a baino lehen**.

> Aprobetxamendu Ziurtagiria

Erakundeek beren tailerrak gainditzeko dituztenean prestakuntzaren aprobetxamenduaren ziurtagiria deskargatu ahal izango dute.

3K Programako 2. urteko baldintzak gainditzeak esan nahi du erakundeak 3. urtean sartzeko aukera izango duela.



a. PROGRAMA OSOA 3 URTE

3. URTEA

> Parte hartzeko baldintzak

3K Programaren hirugarren urtean parte hartzeko baldintzak eskuliburu honekin batera datorren 3. eranskinean zehaztuta daude. Izena emateko, beharrezkoa da eranskina irakurtzea eta, baldintzak onartu ondoren, **dagokion Aldundiari edo Eusko Jaurlaritzari, kasuaren arabera, sinatuta bidaltzea. Dokumentua bidaltzeko eta tailerretan izena emateko azken eguna 2017ko urtarrilaren 13a izango da.**

> Urtearen egitura eta edukiak

- **2016 urtean 3K programaren bigarren urtearekin bere konpromisoa erakutsi duten erakundeak gonbidatuko dira.** 2. urtea gainditu ez duten erakundeei, lekua egonez gero, 2017ko 2. urterako tailerren eskaintzan izena emateko aukera eskainiko zaie.
- Tailerretan izena eman ahal izateko, erakundea derrigor **Euskaliteko laguntzailea** egin beharko da. EUSKALITeko laguntzailea izateko sakatu hemen eta bete formularioa zure erakundearen datuekin. Formularioan erakunde mota bakoitzari dagozkion urteko kuoten taula eta lortzen diren onurak ikusi ahal izango dituzu.
- **Guztira 4 jarduera egingo dira (gutxienez): 3 tailer, bi derrigorrezkoak eta bat osagarrien artean hautatzekoa, eta kanpo kontraste bat:**
 - **Derrigorrezko tailerrak:** derrigor hartu behar dira. Hauek dira:
 - Nire kirol erakundeko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea
 - Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebaluazioa
 - **Tailer osagarriak:** gainerako tailerrak dira. Gutxienez hautazko tailer horietatik bat hautatu behar da, eta gehienez bi egin ahal izango dira. Erakunde batek hirugarren tailer bat egin nahi izango balu Euskalitekin zuzenean kontaktuan jarri beharko da ondorengo posta elektronikoa erabiliz nfernandez@euskalit.net.

Tailerrak hautatzeko orduan kontuan hartu ahal izango da: erakundeak lantzeko lehentasunezko zatituen hobekuntza arloak, errealistak izatea eta baloratzea ea tailer bat edo beste bat egitea bideragarria den erakundearen baliabideen, pertsonen eta egoeraren arabera, erakundeak Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortu nahi badu aztertzea zein baldintza betetzen diren eta zein ez.



- **Tailer osagarriak hauek dira:**

- Merkatura orientatzea, bezeroak/kirolariak erakartzea eta fidelizatzea
- Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetasuna, aintzatespena eta barne-komunikazioa.
- Euskararen kudeaketa kirol erakundeetan (euskeraz)
- Berrikuntza eta Gizartea (euskeraz)
- Diruaren kudeaketa kirol erakundeetan: diruzaintzaren eta beharrezko finantzaketaren kontrola.

● **Kanpo kontrastea:**

- 2017 urtean egingo da urria eta azaroa bitartean.
- Hausnarketa saio bat da, goiz batean egitekoa, erakundearen zuzendaritza taldearen eta Euskaliteko Ebaluazio Klubeko kideen artean –kudeaketa gaitan adituak–
- Zalantzak argitzeko eta erakundeari laguntzeko balio du bere kudeaketa sistema hobetzen.
- Laguntzarako zerbitzu bat da, Euskaliteko erakunde laguntzaileei baino eskaintzen ez zaiena.
- Talde ebaluatzaileak erakundearekin kontrastatuko du aurrerapen maila eta Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko baldintzak betetzen diren.

> **3. urtea gainditzeko eta Kudeaketa Aurreratuarekiko konpromisoaren diploma lortzeko baldintzak:**

- Urtea gainditzeko derrigorrezko bi tailerrak egin behar dira. Asistentziako baldintzak betez, eta prestatzaileak agindutako zereginak eginez.
- Erakundearen arduraduna derrigorrezko tailerraren azken saiora joatea eta erakundearen egindakoa azaltzea.
- Gainera, **tailer osagarri** bat egin beharko da (erakundeak aukeratuko du).
- 2017. urtea amaitzean, eta aukeratutako tailerrak eginda, kanpo kontrastea egin behar da.



Kudeaketa Aurreratuaren Diploma:

3K Programako 3. urteko baldintzak betetzeak ekarriko du erakundeak aukera izango duela **Kudeaketa Aurreratuaren Diploma** lortzeko; hori Eusko Jaurlaritzak Kudeaketa Aurreratuaren arloan ematen dituen sarien eskema berriko lehenengo errekonozimendua delarik. Halere, diploma lortzearen edo ez lortzearen azken erabakia talde ebaluatzaileak hartuko du Kanpo Kontrastea egin eta gero eta **diploma lortzeko baldintzen** arabera.

> Aprobetxamendu Ziurtagiria

Erakundeek beren tailerrak gainditzen dituztenean prestakuntzaren aprobetxamenduaren ziurtagiria deskargatu ahal izango dute.



b. BESTE AUKERA BATZUK

2017an 3K Programan, edo zati batean behintzat, parte hartzeko beste aukera batzuk eskainiko dira:

> **Programa 1 edo 2 urtetan egitea**

Kirol erakunde batek denbora gutxiagoan egin lezake programa Plan Estrategiko eta Urteko Plan bat baldin baditu egin berriak (gehienez ere 2 urte lehenago), eta programa 3 urte baino gutxiagoan kontzentratuta egiteko behar besteko denbora badauka. Erakunderen batek formatu horretan parte hartzeko erabakia 3K Programaren antolatzaileek hartuko dute, hau da, 3 Foru Aldundiek eta Eusko Jaurlaritzak, Euskalit-Kudeaketa Aurreratuaren laguntzarekin.

> **Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko zuzenean aurkeztea**

Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortu ahal izateko aurrerapen maila handia duten kirol erakundeentzat aukera dago Kanpo Kontraste bat eskatzeko. Aukera horren inguruko interesa duten erakundeak zuzenean jarri daitezke harremanetan Euskalit-Kudeaketa Aurreratuarekin eta informazioa eskatu. Harremanetarako pertsona: Natalia Fernandez nfernandez@euskalit.net.

> **Tailerretan izena ematea 3K Programan parte hartu gabe**

Aukera eskaintzen da prestakuntza saio/tailerren batean parte hartzeko 3K Programan parte hartu gabe, baina saio/tailer bakoitzari dagokion kostua ordainduz (ikusi prezioen taula [hemen](#)). Aukera horretaz baliatzeko sakatu [hemen](#).

2017KO TAILERRAK



TAILER

OSAGARRIAK

1. urtea

- a. Kudeaketa aurreratuaren ereduari buruzko tailerra
- b. Plan estrategikoari buruzko tailerra
- c. Nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (planaren hasiera)

2. urtea

- d. Estrategiaren berrikuspena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (urteko ekintza plana helburuekin)

3. urtea

- e. Nire kirol entitateko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea
- f. Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebalauzioa

- g. Merkatura orientatzea, bezeroak/kirolariak erakartzea eta fidelizatzea
- h. Pertsonen kudeaketa Kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetzea, errekonozimendua eta barne komunikazioa
- i. Euskararen kudeaketa Kirol erakundeetan (euskaraz)
- j. Diruaren kudeaketa eta beharrezko finantzaketa kontrolatzea
- k. Berrikuntza eta Gizartea (euskaraz)

■ I. TAILERREN LABURPEN TAULA



a. KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUARI BURUZKO TAILERRA

(1. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

- **Egitura:** 2 saio
- **Irakaslea:** Daniel Ortega
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**

1. saioa:

- Bertaratutakoak Kudeaketa Aurreratuaren Ereduen inguruan prestatzea eta sentsibilizatzea.
- Autoebaluazioa egitea Kudeaketa Aurreratuaren Ereduen arabera. Etorkizunean landu beharreko elementu bakoitzeko ekintza bat identifikatuz.

2. saioa:

- Barne antolaketa lantzea: taldea sortu, bileren egitura eta egutegia zehaztu; baita bileren metodologia eta ezagutza sozializatu ere. Saio honetan, erakunde parte hartzaileek beren organigrama zehaztu beharko dute, eta bertan azaldu beharko dute non kokatzen duten sortu den 3K taldea.
- Ezagutzak bereganatu eta behar diren trebetasunak eta jarrerak landu, barne bileretan parte hartzea dinamizatu eta sustatzeko.

• **Edukia:**

- Kudeaketa aurreratuari buruzko oinarriko kontzeptuak.
- Kudeaketa aurreratuaren elementuak:

Estrategia

Bezeroak

Pertsonak

Gizartea

Berrikuntza

Emaitzak

- Autoebaluazioaren bidez, kudeaketan izandako aurrerapen maila ebaluatzea.
- Hainbat tresna: nola planifikatu eta dinamizatu bilerak; bileretan parte hartzea eta ideien sorkuntza sustatzea; ikuspegia doitu eta ebaluatu...



• **Zereginak:**

- Kudeaketa Aurreratuaren Eredua erabiliz, erakundearen autoebaluazioa egitea eta egin beharreko ekintza bat identifikatzea elementu bakoitzeko.
- Talde bat sortu eta talde horren lan egitura zehaztea (nortzuek osatzen duten, zenbatetik behin bilduko diren...), erakundearen organigramarekin batera.
- "Txoko" web tresnan, hurrengo bilera egin baino astebete lehenago eskegitzea zereginak.

• **Datak, ordutegia eta lekua:** taldearen arabera:

	GIPUZKOAKO TALDEA	ARABAKO TALDEA	BIZKAIKO TALDEA GOIZEZ	BIZKAIKO TALDEA ARRATSALDEZ
DATAK ETA ORDUTEGIA 1. SAIOA	Otsailak 1 (9:15-14:15)*	Otsailak 2 (9:00-14:00)*	Otsailak 3 (9:00-14:00)*	Urtarrilak 31 (16:00-21:00)*
DATAK ETA ORDUTEGIA 2. SAIOA	Martxoak 1 (9:30-13:00)	Martxoak 2 (9:30-13:00)	Martxoak 3 (9:30-13:00)	Otsailak 28 (16:00-19:30)
LEKUA**	<u>Anoetako kiroletxea</u>	<u>Mendizorro-tzako kiroletxea</u>	<u>Miribillako kiroletxea</u>	<u>Miribillako kiroletxea</u>

* Erakundeko arduradunak lehen saiora agertu beharko du.

**Parte hartzen duen erakunde batek ezin badu bere taldeari dagokion datan bertan egon, beste talde batera joan ahal izango da.



b. PLAN ESTRATEGIKOARI BURUZKO TAILERRA

(1. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

- **Egitura:** 4 saio
- **Irakaslea:** Daniel Ortega
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Bertaratzen direnak beren erakundearen plan estrategikoaren lanketan trebatuko dira.
- **Edukia:**
 - Erakundearen elementuak zehazteko jarraibideak: Misioa, Ikuskera eta Balioak, AMIA analisi bat egiteko.
 - Erakundearen uneko egoera eta testuingurua kontuan hartuz, misioarekin, ikuskerarekin eta balioekin bat etorriko diren helburu estrategikoak identifikatzea. Kontuan hartuko dira Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren elementuak.
 - Planari jarraipena egiteko koadroa (adierazle garrantzitsuak, ekintzak, arduradunak, aldizkakotasuna...).
- **Zereginak:**
 - Misioa, ikuskera eta balioak zehaztea.
 - AMIA analisia eta Interes Taldeen Beharren Mapa lantzea.
 - Helburu estrategikoak edota arrakasta faktore kritikoak deskribatzea.
 - Helmugak eta adierazle estrategikoak lantzea.
- **Datak, ordutegia eta lekua:**

	GIPUZKOAKO TALDEA	ARABAKO TALDEA	BIZKAIKO TALDEA GOIZEZ	BIZKAIKO TALDEA ARRATSALDEZ
DATAK ETA ORDUTEGIA 1. SAIOA	Apirilak 5 (9:30-13:00)	Apirilak 6 (9:30-13:00)	Apirilak 7 (9:30-13:00)	Apirilak 4 (16:00-19:30)
DATAK ETA ORDUTEGIA 2. SAIOA	Maiatzak 3 (9:30-13:00)	Maiatzak 4 (9:30-13:00)	Maiatzak 5 (9:30-13:00)	Maiatzak 2 (16:00-19:30)
DATAK ETA ORDUTEGIA 3. SAIOA	Maiatzak 24 (9:30-13:00)	Maiatzak 25 (9:30-13:00)	Maiatzak 26 (9:30-13:00)	Maiatzak 23 (16:00-19:30)
DATAK ETA ORDUTEGIA 4. SAIOA	Ekainak 14 (9:30-13:00)*	Ekainak 15 (9:30-13:00)*	Ekainak 16 (9:30-13:00)*	Ekainak 13 (16:00-19:30)*
LEKUA**	<u>Anoetako kiroletxea</u>	<u>Mendizorroztako kiroletxea</u>	<u>Miribillako kiroletxea</u>	<u>Miribillako kiroletxea</u>

* Erakundeko arduradunak azken saiora agertu beharko du.

**Parte hartzen duen erakunde batek ezin badu bere taldeari dagokion datan bertan egon, beste talde batera joan ahal izango da.



C. NIRE KIROL ERAKUNDEAREN URTEKO KUDEAKETA PLANA (planaren hasiera)

(1. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

- **Egitura:** 2 saio
- **Irakaslea:** Isabel Fernandez
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Bertaratutakoei, urteko kudeaketa plan baten bidez, beren estrategia hedatzeko behar diren tresnak ematea eta horretarako trebetasunak lantzen laguntzea.
- **Edukia:**
 - Aurreko tailerrean landutakotik abiatuz, helburuen hedapena egiten da urteko Kudeaketa Planeko ekintzetan.
- **Tailerra hasi aurretiko zereginak:**
 - Aurreko tailerrean landutako dokumentazioa "Txoko" web tresnara igo behar da tailerra hasi baino astebete lehenago, eta saiora eraman.
- **Zereginak:**
 - Urteko kudeaketa plana lantzea, erakundearen estrategiarekin bat eginez eta urtean egin beharreko ekintzak jasota.
- **Datak, ordutegia eta lekua:** taldearen arabera:

	GIPUZKOAKO TALDEA	ARABAKO TALDEA	BIZKAIKO TALDEA GOIZEZ	BIZKAIKO TALDEA ARRATSALDEZ
DATAK ETA ORDUTEGIA 1. SAIOA	Irailak 27 (9:30-13:30)	Irailak 28 (9:00-13:00)	Irailak 29 (9:00-13:00)	Irailak 25 (16:00-20:00)
DATAK ETA ORDUTEGIA 2. SAIOA	Urriak 25 (9:30-13:30)	Urriak 26 (9:00-13:00)	Urriak 27 (9:00-13:00)	Urriak 23 (16:00-20:00)
LEKUA**	<u>Anoetako kiroletxea</u>	<u>Mendizorroztako kiroletxea</u>	<u>Miribillako kiroletxea</u>	<u>Miribillako kiroletxea</u>

**Parte hartzen duen erakunde batek ezin badu bere taldeari dagokion datan bertan egon, beste talde batera joan ahal izango da.



d. ESTRATEGIAREN BERRIKUSPENA ETA NIRE KIROL ERAKUNDEAREN URTEKO KUDEAKETA PLANA (URTEKO EKINTZA PLANA, HELBURUEKIN) (2 deialdi)

(2. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

- **Egitura:** 4 saio
- **Irakaslea:** Isabel Fernandez
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Bertaratutakoei, urteko kudeaketa plan baten bidez, adierazle koadro bat hedatzeko behar diren tresnak ematea eta horretarako trebetasunak lantzen laguntzea.
- **Edukia:**
 - Abiapuntua, 1. urtean landutakoa berrikustea izango da: erakundearen uneko egoera eta testuingurua kontuan hartuz, misioarekin, ikuskerarekin eta balioekin bat etorriko diren helburu estrategikoak aginte koadro integral batean identifikatzea.
 - Urteko kudeaketa planeko ekintzetan helburuak hedatzea.
 - Helburu estrategikoei eta urteko kudeaketa planeko ekintzei jarraipena egitea, eta horiek berrikustea eta doitzea.
- **Tailerra hasi aurretiko zereginak:**
 - 1. urtean landutako dokumentazioa "Txoko" web tresnara igo behar da tailerra hasi baino astebete lehenago, eta saiora eraman.
- **Zereginak:**
 - 1. urtean egindako definizioa berrikustea, erakundearen informazioarekin eta helburu estrategikoekin.
 - Urteko kudeaketa plan bat lantzea (datu errealekin), erakundearen estrategiarekin bat eginez.
 - Erakundeko pertsonen kudeaketa plana jakinaraztea eta jarraipena egitea. Ekintzei eta urteko kudeaketa planari jarraipena egitea, eta horiek doitzea.
 - Tailer hau bukatutakoan, erakundearen 2. autoebaluzioa egitea Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren arabera, eta "Txoko" web tresnara igotzea.



• **Datak, ordutegia eta lekua:**

	1. deialdia Miribillako Kiroletxea (Bizkaia)	2. deialdia Anoetako kiroletxea (Gipuzkoa)
DATAK ETA ORDUTEGIAK	Martxoak 14 (9:00-13:00) Apirilak 4 (9:00-13:00) Maiatzak 9 (9:00-13:00) Urriak 3* (9:00-12:00)	Martxoak 15 (9:30-13:30) Apirilak 5 (9:30-13:30) Maiatzak 10 (9:30-13:30) Urriak 4* (9:30-12:30)
LEKUA	Izen ematea: <u>sakatu hemen</u>	Izen ematea: <u>sakatu hemen</u>

* Erakundeko arduradunak tailerraren azken saiora agertu beharko du. Berrikuspena egingo da ikusteko nola landu den urteko plana eta nola lotu duten egindako tailer osagarriekin; doiketak ere egingo dira.



e. NIRE KIROL ERAKUNDEKO JARDUERAK, ANTOLAKETA SISTEMA ETA ADIERAZLEAK IDENTIFIKATZEA. (2 deialdi)

(3. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

- **Egitura:** 5 saio
- **Irakaslea:** Isabel Fernandez
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Parte hartzaileak trebatzea, bai jarduerak/prozesuak identifikatzeko, bai prozesuen mapa bat zehazteko.
 - Nor bere erakundeko prozesu bi gutxienez kudeatzen hasia (definitu, sistematizatu, dokumentatu...) ezarritako helburuak eskuratzeko. Horretarako, arduraduna eta lantaldeak, prozesuaren helburuak, adierazleak eta dokumentazioa zehaztuko dira.
 - Prozesu taldeen eta proiektuen bidez, kudeaketa koordinatu eta eraginkorra lortzeko trebatzea parte hartzaileak.
- **Edukia:**
 - Erakundeko jarduerak identifikatu eta prozesu eta proiektu antolatzea.
 - Erantzukizunak eta lantaldeak identifikatzea.
 - Talde bakoitzarentzako adierazleak eta helburuak identifikatzea.
 - Hobera egiteko ekintzak identifikatzea eta prozesu nahiz proiektu bakoitzaren ekintza planari jarraipena egitea.
 - 3K Programan zehar zehaztutako plan, ekintza eta adierazleei jarraipena egitea, estrategikoak, bezeroenak eta pertsonenak direnak bereziki nabarmenduz.
- **Zereginak:**
 - Erakundearen egiten diren jarduerak guztiak zerrendatzea eta prozesu taldekatzea.
 - Prozesuaren mapa marraztea.
 - Erakundearen 2 prozesu dokumentatzea: horietako bat Plan Estrategikoaren eta Kudeaketa Planaren prozesua izango da, eta bestea prozesu operatibo gako bat (erakundeak aukeratutako duena).
 - Prozesuaren erantzukizun banaketa eta adierazleen panela jasoko dituen koadroa betetzea.
 - Erakundearen dokumentazio guztia prozesuaren karpeta antolatzea.



• **Datak, ordutegia eta lekua:**

	1. deialdia Miribillako kiroletxea (Bizkaia)	2. deialdia Mendizorrotzako kiroletxea (Araba)
DATAK ETA ORDUTEGIAK	Martxoak 8 (9:00-13:00) Martxoak 29 (9:00-13:00) Apirilak 25 (9:00-13:00) Maiatzak 15 (9:00-13:00) Urriak 10* (9:00-13:00)	Martxoak 9 (9:00-13:00) Martxoak 30 (9:00-13:00) Apirilak 26 (9:00-13:00) Maiatzak 17 (9:00-13:00) Urriak 11* (9:00-13:00)
LEKUA	Izen ematea: sakatu hemen	Izen ematea: sakatu hemen

* Erakundeko arduradunak 3. urtearen itxiera saiora agertu beharko du 3 urteetan landutakoa biltzera eta harilkatzera, eta urteko planean nola txertatu duten azaltzera.



f. KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUA. KASU PRAKTIKO BATEN EBALUAZIOA (2 deialdi)

(3K Programaren barruan eta 3. urtean dauden parte hartzaileentzat bakarrik. NAHITAEZKO TAILERRA)

- **Egitura:** 3 saio
- **Irakaslea:** Aurkene Redondo
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Kudeaketa Aurreratuaren Eredua elementuak ezagutzea eta elementu horiek erreferente gisa erabiltzea bai autoebaluaziorako bai beste erakunde batzuk ebaluatzeko.
 - Moduluan parte hartzen dutenek aukera izango dute Euskalit-eko Ebaluazio Klubean sartzeko.
- **Edukia:**
 - Kudeaketa Aurreratuaren Eredua zer den azalduko da (elementuak eta azpielementuak).
 - Ebaluazio taldea zertan datzan azalduko da.
 - Parte hartzaileek, prestatzailearen laguntzarekin eta argibideekin, benetako dokumentazio bat ebaluatuko dute.
 - Azken saioan, Ebaluazio Klubari buruzko informazioa emango du EUSKALITek.
- **Tailerra hasi aurretiko zereginak:**
 - Aldez aurretik tailerrari buruzko dokumentazioa irakurri behar da, eta online test bat egin web tresnaren bidez.
- **Zereginak:**
 - Saioetan ikusitako prozedura eta jarraibideei segituz, tailerrean adibide gisa erabilitako dokumentazioaren elementu batzuk ebaluatzea.
 - Kudeaketa Aurreratuaren Eredua erreferentziatzat hartuta, erakundearen autoebaluazioa egitea (zeregin hau derrigorrez egin beharko dute Kanpo Kontrastera aurkeztuko diren erakundeek).



• **Datak, ordutegia eta lekua:**

	1. deialdia Miribillako kiroletxea (Bizkaia)	2. deialdia Mendizorrotzako kiroletxea (Araba)
DATAK ETA ORDUTEGIAK	Maiatzak 30 (9:00-13:00) Ekainak 13 (9:00-13:00) Ekainak 27 (9:00-13:00)	Ekainak 1 (9:00-13:00) Ekainak 14 (9:00-13:00) Ekainak 29 (9:00-13:00)
LEKUA	Izen ematea: <u>sakatu hemen</u>	Izen ematea: <u>sakatu hemen</u>



g. MERKATURA ORIENTATZEA, BEZEROAK/ KIROLARIAK ERAKARTZEA ETA FIDELIZATZEA

(TAILER OSAGARRIA)

- **Egitura:** 2 saio
- **Irakaslea:** Jone Auzmendi
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Bertaratzen direnei, erakundea bezeroarengana orientatzeko tresna lagungarriak ematea, haren beharrak eta espektatibak ezagutuz eta erakundearen eta bezeroaren/erabiltzailearen arteko harremanak hobetuz.
- **Edukia:**
 - Uneko bezero eta zerbitzuen identifikaziotik abiatuta, honako hauek lantzen dira:
 - beharrak eta espektatibak.
 - erakundearen eta bezeroaren arteko informazio fluxuak; zer egiten du gure erakundeak gure bezeroei entzuteko.
 - bezeroaren gogobetetzea eta fidelizazioa erakundearekiko.
 - Bezero potentzialak eta txertatu beharreko zerbitzu berriak identifikatzen dira. Nola esploratuko dugu merkatua? Nola desberdindu gaitzke gure lehiakideengandik?
- **Zereginak:**
 - Aurrez, autoebaluazioa egitea Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren arabera, eta "Txoko" web tresnara igotzea lehen saio presentzialaren aurretik.
 - Uneko bezeroak eta bezero potentzialak identifikatzea.
 - Uneko produktu eta zerbitzuak, eta baita potentzialak ere, identifikatzea / antolatzea.
 - Bezeroaren gogobetetzea norainokoa den jakiteko metodo bat zehaztea.
 - Zehaztutako ekintzak urteko kudeaketa planean txertatzea.
 - Adierazleen panelean adierazleak txertatzea.
- **Datak:** urtarrilak 18 eta otsailak 15
- **Lekua:** Anoetako kiroletxea (Donostia)
- **Ordutegia:** 15:00-19:00

Izen ematea: [sakatu hemen](#)



h. PERTSONEN KUDEAKETA KIROL ERAKUNDEETAN: MOTIBAZIOA, GOGOBETETZEA, ERREKONozIMENDUA ETA BARNE KOMUNIKAZIOA

(TAILER OSAGARRIA)

- **Egitura:** 3 saio
- **Irakaslea:** Isabel Fernandez
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Pertsonak kudeatzeko tresna gakoan eta praktika egokien oinarriak zein diren jakitea.
 - Pertsonak kudeatzeko prozesua landu eta gauzatzea, parte hartzen duen erakunde bakoitzaren testuinguruarekin eta egoerarekin bat etorriz.
- **Edukiak:**
 - Pertsonen adierazleak.
 - Pertsonen gogobetetzea. Inkestak eta neurketak egiteko beste modu batzuk.
 - Barne komunikazioko plana.
 - Errekonozimendu sistema.
 - Pertsonak kudeatzeko prozesuaren fitxaren dokumentuak.
 - Prestakuntza plana.
- **Tailerra hasi aurretiko zereginak:**
 - Aurrez, autoebaluazioa egitea Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren arabera, eta "Txoko" web tresnara igotzea lehen saio presentzialaren aurretik.
- **Zereginak:**
 - Pertsonen gogobetetzearen eta pertsonak kudeatzeko adierazleen neurketa landu eta martxan jartzea.
 - Komunikazio plana.
 - Zehaztutako ekintzak urteko kudeaketa planean txertatzea.
 - Adierazleen panelean adierazleak txertatzea.
- **Datak:** otsailak 1, otsailak 21 eta martxoak 3
- **Lekua:** Mendizorrotzako kiroletxea (Gasteiz)
- **Ordutegia:** 9:00 - 13:00

Izen ematea: [sakatu hemen](#)



i. (euskaraz) EUSKARAREN KUDEAKETA KIROL ERAKUNDEETAN (2 deialdi)

(TAILER OSAGARRIA)

- **Egitura:** 4 orduko saio bat
- **Irakaslea:** Bikain Idazkaritza Teknikoa
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Bikain, Eusko Jaurlaritzak ematen duen Euskararen Kalitate ziurtagiriaren berri izatea. Zer da Bikain? Zer eta nola ebaluatzen da? Zer egin behar dut Bikain ziurtagiria lortzeko?
- **Edukiak:**
 - Bikain eredia: Euskararen presentzia, erabilera eta kudeaketa ebaluatzeko eta ziurtatzeko.
 - Bikain ebaluazio prozesuaren ideia nagusiak.
 - Bikain Ziurtagiria lortzeko pausoak.
- **Data eta lekua:** maiatzak Mendizorrotzako kiroletxean (Vitoria-Gasteiz) eta maiatzak 23 Anoetako kiroletxean (Donostia)
- **Ordutegia:** 1. deialdia: 9:00-13:00 (Vitoria-Gasteiz)
2. deialdia: 9:30-13:30 (Donostia)

Izen ematea:

- Mendizorrotzako kiroletxea (Vitoria-Gasteiz): [Hemen](#)
- Anoetako kiroletxea (Donostia): [Hemen](#)



j. DIRUAREN KUDEAKETA KIROL ERAKUNDEETAN: DIRUZAINITZA ETA BEHARREZKO FINANTZAKETA KONTROLATZEA

(TAILER OSAGARRIA)

- **Egitura:** 2 saio
- **Irakaslea:** Daniel Ortega
- **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**
 - Kirol erakunde bati kontzeptuak eta tresnak eskaintzea modu praktiko eta errazean has dadin aurrekontu arloan diruzaintza kudeatzen, hau da, erakundearen benetako datuak izango dituen euskarri informatikoko tresna bat izan dezan, ikuspegi ekonomikotik plangintzak egiteko eta etorkizunera begirako (urtebete) erabakiak hartzeko.
- **Edukiak:**
 - Aurrekontua kudeatzea, baliabide ekonomikoak planifikatzea.
 - Eredu praktikoa.
- **Zereginak:**
 - Erakundearen datu ekonomikoak edukiko dituen euskarri informatikoko tresna bat zehaztea.
- **Ikasle bakoitzak honako hauek eraman beharko ditu ikasgelara:**
 - Ordenagailua (Excelekin).
 - Erakundearen kontuak (emaitzen kontuak eta, halakorik ezean, ohiko sarreraren eta gastuen zerrenda); bereziki, plan estrategikotik edo urteko planetik eratorritako inbertsioak eta ezohiko gastuak.
- **Datak eta lekua:** urtarrilak 26 eta otsailak 9 Miribillako kiroletxean (Bilbo).
- **Ordutegia:** 9:00 - 13:00

Izen ematea: [sakatu hemen](#)



k. (euskaraz) BERRIKUNTZA ETA GIZARTEA

(TAILER OSAGARRIA)

• **Egitura:** 2 saio

• **Irakaslea:** Aurkene Redondo

• **Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:**

- Norberaren erakundeak gizarte-ingurunean duen eraginaz jabetu eta era berean, aztertu eta ikuskatu nola parte hartzen duen egitura sozialak lehian eta berezko entitatearen eraginkortasunean.
- Kultura berritzailea modu sistematikoan ezartzeko gakoak ezagutu eta horren inguruan estrategia identifikatu.

• **Edukiak:**

1. saioa: norberaren erakundeak gizarte-ingurunean duen eraginaz jabetu eta era berean, kultura berritzailea modu sistematikoan ezartzeko gakoak ezagutu eta horren inguruan estrategia identifikatu.

- 1. Ariketa: Autoebaluazioaren emaitzak errebisatu eta erakunde bakoitzaren erronkak ezagutu.
- GIZARTEA eta JASANGARRITASUNA, oso lotuta dauden kontzeptuak Kudeaketa Aurreratuaren arabera.
- Zeintzuk dira gure gizarte-ingurunea eratzen duten pertsona edo erakunde garrantzitsuak? Zein modutan eragiten du gure erakundeak beraiengan? Zein eragin du gure erakundeak bere jardueraren ondorioz ingurumenean?
- Aztertu emandako zerbitzuak eta ikusi ekodiseinuaren arabera ematen diren. Adibideak landu.
- Ariketa: Hemisferioak konektatzen. Berritzaileak gara? Zer da berritzaia kirol erakundeetan? Eta zer da Gizartean Berritzaia?

2. saioa:

- Egindako lanen jarraipena.
- Hauen arabera proposatuko dira bigarren saioko edukiak. Orientazio bezala:
- Ariketa: Zeintzuk dira lehenesten ditugun zerbitzu, prozesu, merkatua...? Zeintzuk dira hauekiko helburu hausleak? Estrategiarekin lotu: intentzioa, birplanteamendua eta sistematika.
- Berrikuntza sistematikorako zeintzuk gaitasun garatu behar ditugu gure erakundeetan?
- Sormena lantzeko oinarritzko tresna batzuk ezagutzuz: X-3-5, Ideia jasa, Eduard de Bonoren Pentsatzeko 6 kapel, ...



- **Zereginak:**

1. saioa: Gizartea edo Berrikuntza arloko proiektua aukeratu. Esate baterako:

- Gure lankideek eta erabiltzaileok baliabideak modu eraginkor eta jasangarrian erabiltzeko protokoloa diseinatu.
- Diseinatu ekintza plana berrikuntza prozesua ahalbidetzeko (pertsonengan edo barne-testuinguruan orokorrean).

Lana planteatzeko azken eguna: otsailaren 3a

Lana bidaltzeko azken eguna: "Txoko" web aplikaziora igo otsailaren 20a baino lehen

2. saioa:

- Lehen saioan aukeratutako lanarekin jarraitu eta hau osotu. 2. saioan emandako ekarpenak kontutan hartu.
- Zehaztutako ekintzak urteko kudeaketa planean txertatzea.
- Adierazleen panelean adierazleak txertatzea.

- **Datak eta lekua:** urtarrilak 30 eta otsailak 27 Miribillako kiroletxean (Bilbo)

- **Ordutegia:** 9:00 - 13:00

Izen ematea: [Sakatu hemen](#)



I. TAILERREN LABURPEN TAULA

2. Urtean Nahitaezkoa Estrategiaren berrikuspena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (urteko ekintza plana helburuekin)	1. deialdia: Datak: martxoak 14, apirilak 4, maiatzak 9, eta urriak 3 Lekua: Miribillako Kiroletxea (Bilbo) Ordutegia: 9:00 - 13:00 (azken saioa, 9:00etik 12:00era) Izen ematea: sakatu hemen
	2. deialdia: Datak: martxoak 15, apirilak 5, maiatzak 10, eta urriak 4 Lekua: Anoetako Kiroletxea (Donostia) Ordutegia: 9:30 - 13:30 (azken saioa, 9:30etik 12:30era) Izen ematea: sakatu hemen
3. Urtean Nahitaezkoa Nire kultur erakundeko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea.	Datak: martxoak 8 eta 29, apirilak 25, maiatzak 15, eta urriak 10 Lekua: Miribillako Kiroletxea (Bilbo) Ordutegia: 9:00-13:00 Izen ematea: sakatu hemen
	Datak: martxoak 9 eta 30, apirilak 26, maiatzak 17, eta urriak 11 Lekua: Mendizorrozako Kiroletxea (Gasteiz) Ordutegia: 9:00-13:00 Izen ematea: sakatu hemen
3. Urtean Nahitaezkoa Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebaluazioa	Datak: maiatzak 30, ekainak 13 eta ekainak 27 Lekua: Miribillako Kiroletxea (Bilbo) Ordutegia: 9:00-13:00 Izen ematea: sakatu hemen
	Datak: ekainak 1, 14 eta 29 Lekua: Mendizorrozako Kiroletxea (Gasteiz) Ordutegia: 9:00-13:00 Izen ematea: sakatu hemen
Merkatura orientatzea, bezeroak/kirolariak erakartzea eta fidelizatzea	Datak: urtarrilak 18 eta otsailak 15 Lekua: Anoetako Kiroletxea (Donostia) Ordutegia: 15:00 - 19:00 Izen ematea: sakatu hemen
Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetzea, errekonozimendua eta barne komunikazioa	Datak: otsailak 1 eta 21 eta martxoak 3 Lekua: Mendizorrozako Kiroletxea (Gasteiz) Ordutegia: 9:00 - 13:00 Izen ematea: sakatu hemen
Euskararen kudeaketa kirol erakundeetan	Datak/Fechas: maiatzak 22 Lekua/Lugar: Mendizorrozako Kiroletxea (Gasteiz) Ordutegia/ Horario: 9:00-13:00 Izen ematea: sakatu hemen
	Datak/Fechas: maiatzak 23 Lekua/Lugar: Anoetako Kiroletxea (Donostia) Ordutegia/ Horario: 9:30-13:30 Izen ematea: sakatu hemen
Diruaren kudeaketa kirol erakundeetan: diruzaintza eta beharrezko finantzaketa kontrolatzea	Datak: urtarrilak 26 eta otsailak 9 Lekua: Miribillako Kiroletxea (Bilbo) Ordutegia: 9:00 - 13:00 Izen ematea: sakatu hemen
Gizartea eta Berrikuntza	Datak: urtarrilak 30 eta otsailak 27 Lekua: Miribillako Kiroletxea (Bilbo) Ordutegia: 9:00 - 13:00 Izen ematea: sakatu hemen

IZEN EMATEAK



- a. 3K Programan izena ematea
- b. Tailerretan izena ematea 3K Programan parte hartu gabe



a. 3K Programan izena ematea

Programan estreinakoz parte hartu nahi duten erakundeek beren lurraldeko Foru Aldundiko Kirol Sailarekin harremanetan jarri behar dute aldez aurretik. EAeko kirol federazioek, berriz, Eusko Jaurlaritzako Gazteria eta Kirol Zuzendaritzarekin jarri behar dute harremanetan. Aipatutako organo horien erantzukizuna izango da programan sartzeko izen emateak onartzea.

2. eta 3. urteko parte hartzaileak zuzenean sartu ahal izango dira; horretarako, egin nahi dituzten tailerretan izena emateko dagozkien **loturetan sakatu** beharko dute, eta urte bakoitzerako azaltzen diren argibideei jarraitu.

3K Programarako izen ematea baieztatzeko, kirol erakundeak dokumentu bat izenpetu beharko du. Dokumentu horretan jasotzen denez, erakundeak konpromisoa hartzen du 3K Programaren Eskuliburuan biltzen diren eskakizunak betetzeko.

b. Tailerretan izena ematea 3K Programan parte hartu gabe

Tailer batean edo gehiagotan izena eman nahi bai, baina 3K Programatik kanpo egon nahi duten kirol erakundeek, berriz, aukeratu duten tailerrari **dagokion loturaren bidez eman beharko dute izena**. Izena emateko inprimakian, fakturazio datuak adierazi beharko dituzte tailerraren prezioa ordaindu ahal izateko. Tailer bakoitzaren prezioa zein den jakiteko, sakatu **hemen**.

3K Programarako izen ematea baieztatzeko, kirol erakundeak **4. eranskineko** dokumentua izenpetu beharko du. Dokumentu horren arabera, erakundeak tailer bakoitzerako ezartzen diren eskakizunak betetzeko konpromisoa hartzen du. Ondoren, Natalia Fernandezi bueltatuko zaio dokumentua izenpeturik: **nfernandez@euskalit.net**.



> **Tailerren prezioa 3K Programan PARTE HARTZEN EZ dutenentzat***

<p>ESTRATEGIAREN BERRIKUSPENA ETA NIRE KIROL ERAKUNDEAREN URTEKO KUDEAKETA PLANA (URTEKO EKINTZA PLANA, HELBURUEKIN)</p>	<p><u>Tailerri buruzko informazioa</u></p> <p>Euskaliten kolaboratzaileak: 50€ + BEZa</p> <p>Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100€ + BEZa</p>
<p>NIRE KULTUR ERAKUNDEKO JARDUERAK, ANTOLAKETA SISTEMA ETA ADIERAZLEAK IDENTIFIKATZEA.</p>	<p><u>Tailerri buruzko informazioa</u></p> <p>Euskaliten kolaboratzaileak: 50€ + BEZa</p> <p>Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100€ + BEZa</p>
<p>MERKATURA ORIENTATZEA, BEZEROAK/KIROLARIAK ERAKARTZEA ETA FIDELIZATZEA</p>	<p><u>Tailerri buruzko informazioa</u></p> <p>Euskaliten kolaboratzaileak: 25€ + BEZa</p> <p>Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 50€ + BEZa</p>
<p>PERTSONEN KUDEAKETA KIROL ERAKUNDEETAN: MOTIBAZIOA, GOGOBEKETZEA, ERREKONOSIMENDUA ETA BARNE KOMUNIKAZIOA</p>	<p><u>Tailerri buruzko informazioa</u></p> <p>Euskaliten kolaboratzaileak: 50€ + BEZa</p> <p>Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100€ + BEZa</p>
<p>EUSKARAREN KUDEAKETA KIROL ERAKUNDEETAN (EUSKARAZ)</p>	<p><u>Tailerri buruzko informazioa</u></p> <p>Dohainik</p>
<p>DIRUAREN KUDEAKETA KIROL ERAKUNDEETAN: DIRUZAINZTA ETA BEHARREZKO FINANTZAKETA KONTROLATZEA</p>	<p><u>Tailerri buruzko informazioa</u></p> <p>Euskaliten kolaboratzaileak: 25€ + BEZa</p> <p>Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 50€ + BEZa</p>
<p>GIZARTEA ETA BERRIKUNTZA (EUSKARAZ)</p>	<p><u>Tailerri buruzko informazioa</u></p> <p>Euskaliten kolaboratzaileak: 25€ + BEZa</p> <p>Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 50€ + BEZa</p>

*Prezioa pertsonako

ESTEKA INTERESGARRIAK

- Euskalit
- Gipuzkoako Foru Aldundia
- Bizkaiko Foru Aldundia
- Arabako Foru Aldundia
- Eusko Jaurlaritza