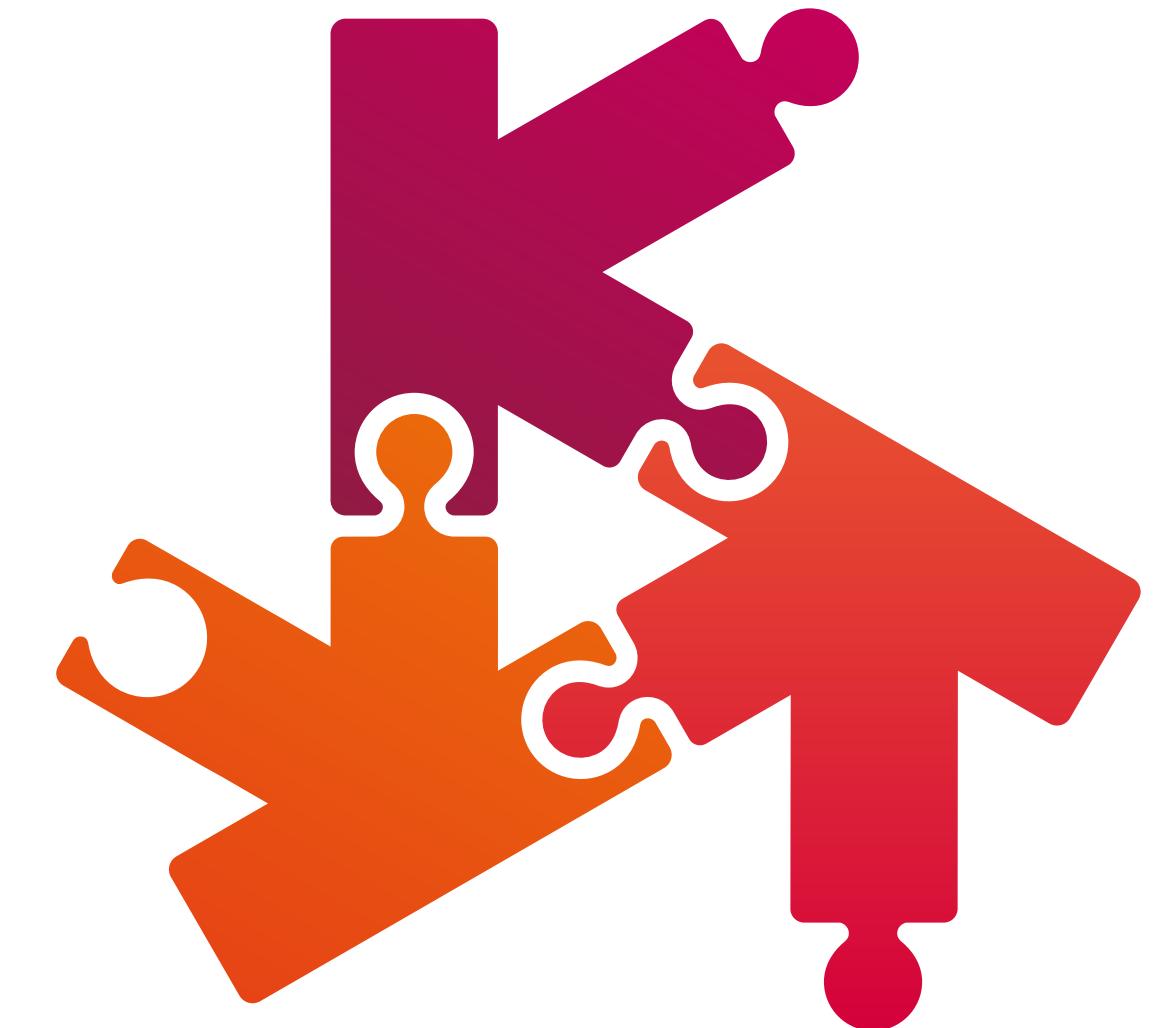




**1. urtea
Año 1**

Euskara >
Castellano >



3K Programa

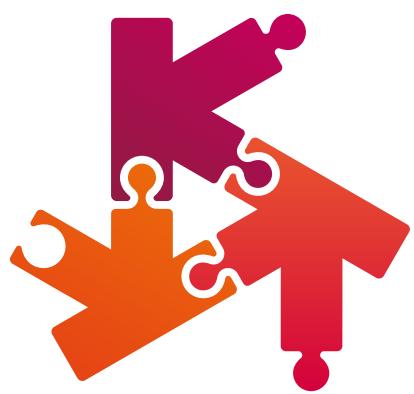
 **araba Álava**
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
foru aldundia diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kirolak - Deportes

 **EUSKALIT**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLÍTICA SALUD
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINIÓSTICA

**KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA**



3K Programa

Programa 1. urtea

MENU
NAGUSIA

1

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, beharrezko da eranskina irakurtea eta, baldintzak onartu ondoren, erakunde antolatzaileari (dagokion aldundia edo Eusko Jaurlaritza, kasuaren arabera) zuen beteta bidaltzea. Eskabideak jasotzeko epea 2025ko urtarrilaren 31n amaituko da.

Urtearen egitura eta edukiak

3K Programaren lehen urtean, parte hartzaleek, taulan agertzen diren aurkezpen saioetako batetara joan beharko dute derrigorrez programaren ingurukoak ezagutzeko, eta ondorengo tailer hauek burutu beharko dituzte:

- + Kudeaketa Aurreratuaren Eredua + Autoebaluazioa (online autoprestakuntza).
- + Plan Estrategikoa.
- + 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 definitza entitatearen ondorengoa kontutan hartuz:

* Zereginak euskaraz zein gazteleraez egin ahal izango dira.

Xedea, Ikuskera eta Balioak, AMIA, epe luze-ertainerako helburu estrategikoak definituz eta adierazle estrategikoak identifikatzu.

- + Urteko kudeaketa plana garatzea entitatearen estrategiarekin koherentzia jarraituta.
- + Erakundearen arduraduna Plan Estrategikoari buruzko tailerraren azken sainoa joatea (baldu 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 egiazatzeko ziurtagiri bat deskargatu ahal izango dute, prestakuntza jasotzen duena, eta aukera izango dute programaren 2. urtea egiteko.

	1. DEIALDIA	2. DEIALDIA
Online Aurkezpen Saioa	Otsailak 18 (9:30-10:30)	Otsailak 21 (12:00-13:00)

araba Álava
foru aldundia diputación foral

Bizkaia
foru aldundia diputación foral

GIPUZKOA
Kirok - Deportes

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
KULTURA ITA HIZKINTZA
POLÍTICA CULTURAL
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



Kudeaketa Aurreratuaren Eredua + Autoebaluazioa (online autoprestakuntza)

(1. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

(Euskaraz edo gazteleraez egin ahal izango den tailerra)

Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:

- + Bertaratutakoak Kudeaketa Aurreratuaren Eredua inguruaren prestatzea eta sentsibilizatzea.
- + Autoebaluazioa egitea Kudeaketa Aurreratuaren Eredua arabera, etorkizunean landu beharreko elementu bakoitzeko ekintza bat identifikatzuz.

Edukiak:

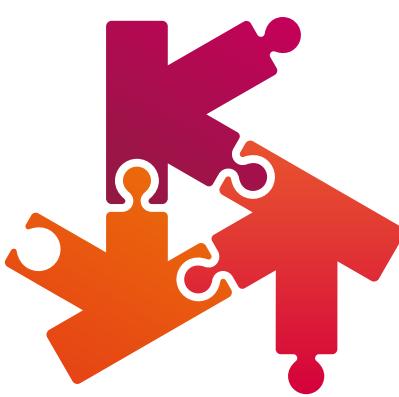
- + Kudeaketa aurreratuari buruzko oinarrizko kontzeptuak.
- + Kudeaketa aurreratuaren elementuak: estrategia, bezeroak, pertsonak, gizartea, berrikuntza eta emaitzak.
- + Autoebaluazioaren bidez, kudeaketan izandako aurrerapen maila ebaluatzea.

Zereginak:

- + Kudeaketa Aurreratuaren Eredua erabiliz, erakundearen autoebaluazioa egitea eta egin beharreko ekintza bat identifikatzea elementu bakoitzek

Ohar garrantzitsuak:

- + Erakundeko arduradunak online tailer hau egin beharko du.
- + Tailer hau ez egiteak eta ez gainditzeak, programan ezin jarraitu izatea ekarriko du.
- + Tailer hau Plan Estrategikoa tailerra hasi baino lehen amaitu behar da.



3K Programa

Tailerrak 2025 - 1. urtea

Plan Estrategikoa

(1. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

Egitura: aurrez aurreko 5 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...).

araba Álava
foro aldundia diputación foral

Bizkaia
foro aldundia diputación foral

GIPUZKOA
Kirok - Deportes



KUDEAKETA AURERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

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
1. saioa	Martxoak 19 (9:30-13:00)	Martxoak 20 (9:30-13:00)	Martxoak 21 (9:30-13:00)
2. saioa	Apirilak 9 (9:30-13:00)	Apirilak 10 (9:30-13:00)	Apirilak 11 (9:30-13:00)
3. saioa	Maiatzak 7 (9:30-13:00)	Maiatzak 8 (9:30-13:00)	Maiatzak 9 (9:30-13:00)
4. saioa	Maiatzak 21 (9:30-13:00)	Maiatzak 22 (9:30-13:00)	Maiatzak 23 (9:30-13:00)
5. saioa	Ekainak 4* (9:30-13:00)	Ekainak 5* (9:30-13:00)	Ekainak 6* (9:30-13:00)
Lekua***	Kirol Etxea Anoeta	Kirol Etxea Mendizorroza	Kirol Etxea Miribilla

* Erakundeko arduradunak azken saiora agertu beharko du. Erakundeko kide bat behintzat saio osoan egon beharko du nahiz eta erakundeko arduraduna aurkezpenean bakarrik egon ahal izan.

** Zereginak euskaraz zein gazteleraez egin ahal izango dira.

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

Nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (planaren hasiera)

(1. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

Egitura: 5 saio

Irakaslea: Daniel Ortega

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 lantza, erakundearen estrategiarekin bat eginez eta urtean egin beharreko ekintzak jasota.

Datak, ordutegia eta lekua: taldearen arabera:

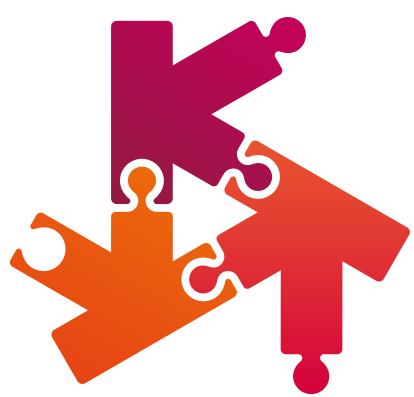
	GIPUZKOAKO TALDEA	ARABAKO TALDEA	BIZKAIKO TALDEA
1. saioa	Irailak 4 (9:00-11:00)	Irailak 4 (11:30-13:30)	Irailak 5 (9:00-11:00)
2. saioa	Irailak 18 (9:00-11:00)	Irailak 18 (11:30-13:30)	Irailak 19 (9:00-11:00)
3. saioa	Urriak 2 (9:00-11:00)	Urriak 2 (11:30-13:30)	Urriak 3 (9:00-11:00)
4. saioa*	Urriak 16 (9:00-11:00)	Urriak 16 (11:30-13:30)	Urriak 17 (9:00-11:00)
5. saioa	Azaroak 6 (9:00-11:00)	Azaroak 6 (11:30-13:30)	Azaroak 7 (9:00-11:00)

Lekua*** online online online

* Prestatzailearen eta kirol-erakundearen arteko banakako laguntzari zuzendutako online saioa. Prestatzailearekin adosteko ordua.

** Zereginak euskaraz zein gazteleraaz egin ahal izango dira.

*** Erakunde parte-hartzaile bat ezin bada joan bere taldean esleitutako datara, beste talde batera joan daiteke.



3K Programa

Programa Año 1

MENÚ
PRINCIPAL

1

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 31 de enero de 2025.

Estructura y contenidos del año

El primer año del programa 3K, las entidades participantes, deberán asistir obligatoriamente a una de las sesiones de presentación que aparecen en la tabla para conocer el programa y tendrán que realizar los siguientes talleres:

- + [Modelo de Gestión Avanzada + Autoevaluación \(autoformación online\)](#)
- + [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

* Las tareas se podrán hacer tanto en euskara como en castellano.

- + Asistencia a la última sesión de Taller de Plan Estratégico de la persona responsable de la entidad (en caso que no sea la persona que asiste a las sesiones).
- + Mediante el liderazgo de la persona 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.

	1ª CONVOCATORIA	2ª CONVOCATORIA
Sesión de Presentación online	18 de febrero (9:30-10:30)	20 de febrero (12:00-13:00)

araba álava
foru aldundia diputación foral

Bizkaia
foru aldundia diputación foral

GIPUZKOA
Kirokak - Deportes

EUSKO JAURERITZA
GOBIERNO VASCO
KULTURA ITA ALDUNDIA
POLÍTICA DEPORTIVA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜISTICA

KUDEAKETA AURERERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



Modelo de Gestión Avanzada + Autoevaluación (autoformación online)

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 1)

(Taller que se podrá hacer en euskara o castellano)

Resultados que aporta el taller para la entidad:

- + 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.

Contenido:

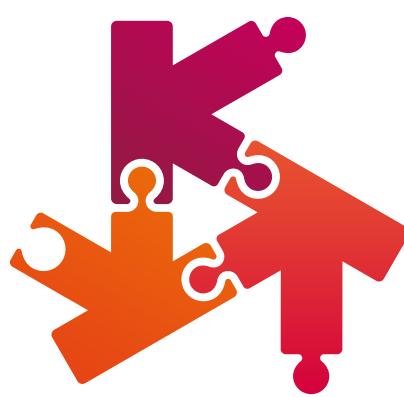
- + Conceptos fundamentales de la Gestión Avanzada.
- + Elementos de la gestión Avanzada: estrategia, clientes, personas, sociedad, innovación y resultados.
- + Evaluación del grado de avance en gestión mediante la autoevaluación.

Tareas:

- + Hacer la autoevaluación de la entidad usando el Modelo de Gestión Avanzada e identificar una acción a realizar por elemento.

Notas importantes:

- + La persona responsable de la entidad deberá realizar este taller online.
- + La no realización y superación de este taller supondrá no poder continuar en el programa.
- + Este taller hay que finalizarlo antes del inicio del taller Plan Estratégico.



3K Programa

Talleres 2025 - Año 1

Plan Estratégico

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 1)

Estructura: 5 sesiones presenciales

Profesorado: Daniel Ortega

Resultados que aporta el taller para la entidad:

Capacitar a las personas 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.

araba
foral aldundia diputación foral

Bizkaia
foral aldundia diputación foral

GIPUZKOA
Kirolak - Deportes



**KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA**

Fechas, horario y lugar de impartición:

	GRUPO GIPUZKOA	GRUPO ARABA	GRUPO BIZKAIA
Sesión 1	19 marzo (9:30-13:00)	20 marzo (9:30-13:00)	21 marzo (9:30-13:00)
Sesión 2	9 abril (9:30-13:00)	10 abril (9:30-13:00)	11 abril (9:30-13:00)
Sesión 3	7 Mayo (9:30-13:00)	8 Mayo (9:30-13:00)	9 Mayo (9:30-13:00)
Sesión 4	21 Mayo (9:30-13:00)	22 Mayo (9:30-13:00)	23 Mayo (9:30-13:00)
Sesión 5	4 Junio* (9:30-13:00)	5 Junio* (9:30-13:00)	6 Junio* (9:30-13:00)
Lugar***	<u>Kirol Etxea Anoeta</u>	<u>Kirol Etxea Mendizorroza</u>	<u>Kirol Etxea Miribilla</u>

* La persona responsable de la entidad deberá acudir a la última sesión. Al menos una persona de la organización deberá estar durante toda la sesión, aunque la persona responsable de la organización pueda estar solo durante la presentación de su entidad.

** Las tareas se podrán hacer tanto en euskara como en castellano.

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

Plan de gestión anual de mi entidad deportiva (inicio del plan)

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 1)

Estructura: 5 sesiones

Profesorado: Daniel Ortega

Resultados que aporta el taller para la entidad:

Proporcionar a las personas 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 Plan Estratégico 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 Plan Estratégico 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
Sesión 1	4 septiembre (9:00-11:00)	4 septiembre (11:30-13:30)	5 septiembre (9:00-11:00)
Sesión 2	18 septiembre (9:00-11:00)	18 septiembre (11:30-13:30)	19 septiembre (9:00-11:00)
Sesión 3	2 octubre (9:00-11:00)	2 octubre (11:30-13:30)	3 octubre (9:00-11:00)
Sesión 4*	16 octubre (9:00-11:00)	16 octubre (11:30-13:30)	17 octubre (9:00-11:00)
Sesión 5	6 noviembre (9:00-11:00)	6 noviembre (11:30-13:30)	7 noviembre (9:00-11:00)
Lugar***	online	online	online

* Sesión online dirigida al apoyo individual entre la persona formadora y la entidad deportiva. Hora por acordar con la persona formadora.

** Las tareas se podrán hacer tanto en euskara como en castellano.

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