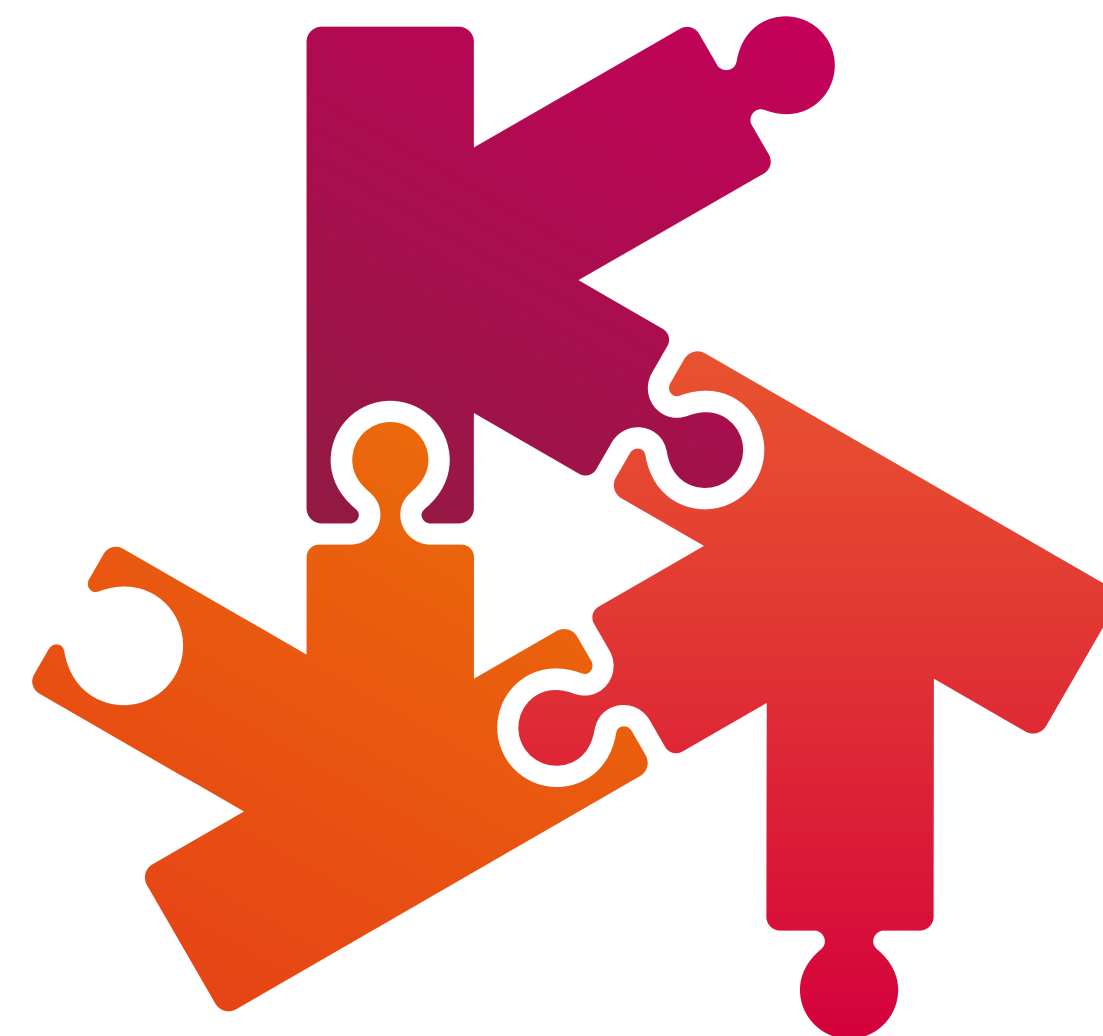


Euskara >
Castellano >



3K Programa

araba álava
foru aldundia diputación foral

Bizkaia
foru aldundia
diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kiroak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HEZKUNTZA
POLITIKA SAILA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

3K PROGRAMA

KUDEAKETA, KIROLA ETA KALITATEA

Eskuliburua irakurtzen hasi aurretik hurrengo bideoa ikustea gomendatzen dizugu: [bideoa ikusi](#)

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

Urte bakoitzaren bukaeran erakundeak ondorengoak lortuko du:

1. urtea	Autodiagnostikoa Erakundearen plan estrategikoa	Pertsonen kudeaketa Berrikuntza Gizartea Kudeaketa ekonomikoa	Kanpo kontrastea KUDEAKETA AURRERATUARI DIPLOMA (3 URTEKO INDARRALDIA)
2. urtea	Urteko kudeaketa plana Bezeroen kudeaketa		
3. urtea	Antolamendu sistema Kudeaketa adierazleak		



Norentzat:

- + Kirol federazioak
- + Kirol klub eta elkarteak
- + Ikastetxeak eta IGE-ak
- + Administrazio publikoen kirol sailak
- + Enpresa edo kirol instalazioak

* Beste formatu batzuk ere badaude. EUSKALITekin kontsultatu



Aurkibidea

3K Programaren aurkezpena

- + Zer da 3K Programa?
- + Hartzaileak.
- + Funtzionamendua.
- + Erakunde parte hartzaileen kopurua.
- + Aintzatespena.

3K Programa 2026

- + Programa osoa (3 urte).
 - + 1. urtea.
 - + 2. urtea.
 - + 3. urtea.
- + Beste aukera batzuk.
 - + Programa 1 edo 2 urtetan egitea.
 - + Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko zuzenean aurkeztea.
 - + Tailerretan izena ematea 3K Programan parte hartu gabe.
- + Prestakuntza-ekintza programa amaitu ondorengo zerbitzuak.
 - + Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko laguntza.
 - + Berritzeko zerbitzua.
 - + Kudeaketa hobetzeko proiektu bat egiteko laguntza.

araba  álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
foru aldundia
diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIRIKUNTZA
POLITIKA SAILA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

2026ko tailerrak

- + Kudeaketa Aurreratuaren Eredua + Autoebaluazioa (online autoprestakuntza).
- + Plan Estrategikoa.
- + Nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (planaren hasiera).
- + Estrategiaren jarraipena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (urteko ekintza plana helburuekin).
- + Bezeroen kudeaketa: bezeroenganako orientazioa, komunikazioa, erakartzea eta fidelizatzea.
- + Nire kirol entitateko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea.
- + Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebaluazioa.
- + Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetzea, aintzatespena eta barne komunikazioa.
- + Diruren kudeaketa kirol erakundeetan: diruzaintza eta beharrezko finantziaketa kontrolatzea.
- + Gizartea eta berrikuntza.

Izen emateak

- + 3K Programan izen ematea.
- + Tailerretan izen ematea 3K Programan parte hartu gabe.
- + Tailerren prezioa 3K Programan parte hartzen ez dutenentzat.

Esteka interesgarriak

3K Programaren Aurkezpena





3K Programaren Aurkezpena

Zer da 3K Programa?

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

Hartzaileak

Kirol federazioak, klubak eta kirol taldeak, ikastetxeak, guraso elkarteak, administrazio publikoen kirol sailak, kirol enpresak eta instalazioak, eta bestelako edozein kirol erakunde.

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 (Araba, Bizkaia eta Gipuzkoa) eta entitate parte-hartzaileak, egiten duten tailerraren arabera, lurralde batera edo bestera mugitu behar izango dira. Hala ere tailer gehienak online formatuan eskaintzen dira.

Erakunde parte hartzaileen kopurua

2006an martxan jarri zenetik, Araba, Bizkaia eta Gipuzkoako 450 erakunde baino gehiagok parte hartu dute programan.

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 eskemako lehenengo aintzatespena 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.



2020

3K Programa 2026

Programa osoa (3 urte)

- + 1. urtea.
- + 2. urtea.
- + 3. urtea.

Beste aukera batzuk

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

Prestakuntza-ekintza programa amaitu ondorengo zerbitzuak

- + Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko laguntza.
- + Berritzeko zerbitzua.
- + Kudeaketa hobetzeko proiektu bat egiteko laguntza.



Programa osoa (3 urte)

2026an 3K programaren 19. edizioa hasiko da, eta honako hau izango da 3 urterako **egitura**:

3 urteko programa	1. urtea	+ Kudeaketa Aurreratuaren Eredua + Autoebaluazioa (online autoprestakuntza). + Plan Estrategikoa (5 saio presentzial). + Nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (planaren hasiera) (5 online saio).
	2. urtea	+ Estrategiaren jarraipena eta nire kirol entitatearen urteko kudeaketa plana (online 6 saio). + Bezeroen kudeaketa: bezeroenganako orientazioa, komunikazioa, erakartzea eta fidelizatzea (online 7 saio). + Hautazko tailer osagarri bat (online 4-6 saio artean).
	3. urtea	+ Antolamendu ereduari buruzko tailerra (10 online saio). + Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebaluazioa (8 online saio). + Hautazko tailer osagarri bat (online 4-6 saio artean). + Kanpo kontrastea (saio 1).

Hirugarren urtea amaitu eta gainditu eta gero, Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko aukera egongo da kanpo kontraste bat egin ondoren.

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:

- + Sakatu **esteka** honetan kuoten taula ikusteko eta nola izateko EUSKALITen erakundearen kolaboratzaile.



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 2026ko urtarrilaren 30ean amaituko da.**

Urtearen egitura eta edukiak

3K Programaren lehen urtean, parte hartzaileek, 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 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 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.

	1. DEIALDIA	2. DEIALDIA
Online Aurkezpen Saioa	Otsailak 18 (9:30-10:30)	Otsailak 20 (12:00-13:00)



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, **Txoko** web tresnara igotzea izen ematea egin baino lehen. **Dokumentua bidaltzeko eta tailerretan izena emateko azken eguna 2026ko urtarrilaren 14an izango da.**

Urteko egitura eta edukiak

- + **2025 urtean 3K programaren lehengo urtearekin bere konpromisoa erakutsi duten erakundeak gonbidatuko dira.** Lehenengo urtea gainditu ez dutenei, posible izanez gero, 2026 urtean hasiko den talde berrian parte hartzera gonbidatuko zaie.
- + **3 tailer egingo dira (gutxienez), bi derrigorrezko eta bestea osagarrien artean hautatzekoa:**
 - + **Derrigorrezko tailerrak:**
 - + Estrategiaren jarraipena eta urteko kudeaketa plana.
 - + Bezeroen kudeaketa: bezeroenganako orientazioa, komunikazioa, erakartzea eta fidelizatzea.

- + **Tailer osagarriak:** gainerako tailerrak dira. Gutxienez hautazko tailer horietatik bat hautatu behar da, eta gehienez 2 egin ahal izango dira*.
- Tailer osagarrien eskaintza honako hau da:**
 - + Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetasuna, aintzatespena eta barne-komunikazioa.
 - + Gizartea eta berrikuntza.
 - + Diruaren kudeaketa kirol erakundeetan: diruzaintzaren eta beharrezko finantzaketaren kontrola.
- + **Tailer hauek aukeratzekoan kontuan izan honako hauek:** erakundeak lantzeko lehentasunezkotzat jotzen dituen hobekuntza-arloak, errealistak izatea eta baloratzea ea bidegarria den tailer bat edo beste bat egitea baliabideen, pertsonen eta erakundearen egoeraren arabera, erakundeak Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortu nahi duen eta honetarako bete behar diren baldintzak betetzen diren edo betetzen ez diren aztertzea.
- + 2026 urteari dagokion **autoebaluazioa** egin beharko da. Horretarako, erakunde parte hartzailea aurreko urtean egindakoan oinarritu ahal izango da.

* Erakunde batek hirugarren tailer bat egin nahi badu, Euskalitekin harremanetan jarri beharko da zuzenean, aegana@euskalit.net helbide elektronikoaren bidez.



2. URTEA

2. urtea gainditzeko baldintzak

- + 3 tailerrak (derrigorrezko 2 tailerrak eta gutxienez tailer osagarri bat) egitea eta gainditzea. Tailer horiek gainditzeko:
 - + Tailer bakoitzeko %80ko asistentzia.
 - + Tailer bakoitzean agindutako zereginak* adierazitako epeetan egitea:
 - + 2025an hasitako laneko barne egiturarekin lanean jarraitzea.
 - + Plan Estrategikoaren eta 2025an hasietako urteko kudeaketa planaren jarraipena eta doitzea egin.
 - + Urteko Kudeaketa Planaren tailerrean definitutako ekintza edo egitekoak abiaraztea. Aipaturiko zereginen doikuntza eta berrikustea egiten dela ikusteko irailean 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 (Estrategiaren jarraipena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana) eta erakundean egindakoa azaltzea.
- + 2026 urtea eta hautatutako tailerrak amaitzean, **autoebaluazioa** egin beharko da, horretarako Kudeaketaren Aurreratuaren Eredua erreferentzia bezala hartuko delarik, eta **Euskalitera bidali** beharko da, **2026ko urriaren 30 baino lehen**.

Aprobetxamendu Ziurtagiria

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

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





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, **Txoko** web tresnara igotzea izen ematea egin baino lehen. **Dokumentua bidaltzeko eta tailerretan izena emateko azken eguna 2026ko urtarrilaren 14an izango da.**

Urtearen egitura eta edukiak

- + 2025 urtean 3K programaren bigarren urtearekin bere konpromisoa erakutsi duten erakundeak gonbidatuko dira. 2. urtea gainditu ez duten erakundeei, lekua egonez gero, 2026ko 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 praktikoko baten ebaluazioa.
 - + **Tailer osagarriak:** gainerako tailerrak dira. Hautazko tailer horietako bat aukeratu behar da gutxienez, eta gehienez bi* egin ahal izango dira.
Tailer osagarriak hauek dira:
 - + Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetasuna, aintzatespena eta barne-komunikazioa.
 - + Gizartea eta berrikuntza.
 - + Diruaren kudeaketa kirol erakundeetan: diruzaintzaren eta beharrezko finantzaketaren kontrola.
 - + **Tailer hauek aukeratzekoan kontuan izan honako hauek:** erakundeak lantzeko lehentasunezko zat jotzen dituen hobekuntza-arloak, errealistak izatea eta baloratzea ea bidegarria den tailer bat edo beste bat egitea baliabideen, pertsonen eta erakundearen egoeraren arabera, erakundeak Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortu nahi duen eta honetarako bete behar diren baldintzak betetzen diren edo betetzen ez diren aztertzea.

* Erakunde batek hirugarren tailer bat egin nahi badu, zuzenean jarri beharko du harremanetan Euskalitekin, e-mail honen bidez: aegana@euskalit.net.

3. URTEA

+ Kanpo kontrastea:

- + 2026 urtean egingo da urria eta azaroa bitartean.
- + Hausnarketa saio bat da, goiz batean egitekoa, erakundearen zuzendaritza taldearen eta Euskaliteko Ebaluazio Klubeko kideen artean –kudeaketa gaietan 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.

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 aintzatespena 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 gainditzeko dituztenean prestakuntzaren aprobetxamenduaren ziurtagiria deskargatu ahal izango dute.

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 (zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango direlarik).
- + Erakundearen arduraduna derrigorrezko tailerraren azken saiora joatea **nire kirol erakundeko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea** eta erakundean egindakoa azaltzea.
- + Gainera, **tailer osagarri** bat egin beharko da (erakundeak aukeratuko du).
- + 2026 urtea amaitzean, eta aukeratutako tailerrak eginda, kanpo kontrastea egin behar da.



Beste aukera batzuk

Aurten 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: Ainhoa Egaña aegana@euskalit.net.

araba álava
foru aldundia diputación foral

Bizkaia
foru aldundia
diputación foral

GIPUZKOA
Kirolak · Deportes

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIRIKUNTZA
POLITIKA GARA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

Tailerretan izena ematea, 3K Programan parte hartu gabe

Zerbait berria ikasi nahi duzu programa oso batekin konprometitu gabe? Tailerretara edo prestakuntza-saioetara modu independentean joateko aukera ematen da, 3K programa osoan izena emanda egon gabe. Aukera honekin, zure interesekoak diren saioetan bakarrik parte har dezakezu, tailer bakoitzari dagokion kostua soilik ordainduta (kontsultatu hemen [prezioen taula](#)). Modalitate honek malgutasun handiagoa ematen die unean uneko eta beren beharretara egokitutako prestakuntza nahiago dutenei.

Aukera honetan izena emateko, [egin klik hemen](#).

Prestakuntza-ekintza programa amaitu ondorengo zerbitzuak

Jarraian, 3K prestakuntza- eta ekintza- programa gainditu eta baldintzak betetzen dituzten kirol-erakundeentzat aurten eskuragarri egongo diren zerbitzuak zehazten dira. Informazio gehiago izateko eta eskaerak egiteko, Ainhoa Egañarekin jarri harremanetan aegana@euskalit.net.*.

* Garrantzitsua: zerbitzu horiek eskaera-hurrenkeraren arabera esleituko dira, plazak mugatuak baitira.



Kudeaketa Aurreratuaren Diploma lortzeko laguntza

3K prestakuntza-ekintza programa amaitu ondoren kudeaketa aurreratuaren diploma lortu ezin izan duten edo, lortu arren, 2026an iraungituta duten eta hori lortzeko laguntza behar duten kirol-entitateei zuzendutako zerbitzua. Horretarako, ibilbide honetan gidari izango dute aholkulariaren laguntza eta jarraipena izango dute. Zerbitzu hori erabiltzen duten kirol-entitateek gehienez 5 orduko aholkularitza izango dute laguntza emateko.

Kirol erakundearen kudeaketa aurreraturako diploma berritzeko zerbitzua

Kudeaketa Aurreratuaren Diploma indarrean duten eta aurten iraungitzen zaien kirol-entitateei zuzendutako zerbitzua. Kanpo kontrastearen antzeko zerbitzua da, baina laburragoa eta kontzentratuagoa. Erakundean azken kanpo kontrastea egin zuen Euskaliteko pertsonak 3 ordu inguruko saioa izango du erakundearekin. Saio horretan, aurreko kontrasteen hautemandako hobekuntza-arloak errepasatzen dira, eta diploma lortzeko baldintzak betetzen jarraitzen duten egiaztatzen da.

araba  álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
foru aldundia
diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIRIKUNTZA
POLÍTICA SÁBILA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

** Oharra: zerbitzua Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren elementuak kudeatzeko tresnak eta sistematikak lantzerantz bideratuta dago; beraz, ez dira sartzen ISO 9001, ISO 14000, OHSAS, etab. ziurtatzea helburu duten proiektuak, teknologia eskuratzea, publizitate-ekintza puntualak, nazioartekotze-planak, tresna informatikoak ezartzea eta web orriak edo patenteak garatzea, besteak beste.

Kirol-erakundearen kudeaketa hobetzeko proiektu bat egiteko laguntza

Kudeaketa-gaietan hobekuntza-proiektu bat gauzatzeko aholkulari baten laguntza eta gidaritzapea jasotzen duen zerbitzua. Helburua da konplexutasuna edo ezjakintasuna dela eta, gai horretan aditua den pertsonaren baten aholkularitza beharrezkoa edo funtsezkoa den entitatearen kudeaketaren gaiak edo alderdiak landu ahal izatea. Landu beharreko alderdia edo arloa zehazteko, kontuan hartuko dira kanpo kontrastearen azken txostenean erakundearekin adostutako hobekuntza-arloak**. Laguntza hori, gehienez ere, aholkularitzako 10 ordukoa izango da entitatearen beharretara hobekien egokitzen den kudeaketan aditua den pertsonenarekin.

Zerbitzu hau ondorengo baldintzak betetzen dituzten kirol entitateentzat da:

- + Eremu pribatuko kirol-sektoreko enpresa, plantillan 20 langile baino gutxiago dituen.
- + 3K Programa aurreko urteetan egin izana.
- + EUSKALITen erakunde laguntzailea izatea.
- + Kudeaketa Aurreratuko Diploma lortu duten bi kontraste egin izana gutxienez.
- + Kudeaketa Aurreratuaren Diploma indarrean izatea.
- + Entitateko pertsona bat gutxienez EUSKALITen ebaluazio-klubean egotea.

Doako zerbitzua da, 3K Programa antolatzen duten erakundeek diruz laguntzen baitute: Arabako Foru Aldundiak, Bizkaiko Foru Aldundiak, Gipuzkoako Foru Aldundiak eta Eusko Jaurlaritzak.

Informazio gehiagorako jar zaitez EUSKALITekin harremanetan
(aegana@euskalit.net)

2026ko tailerrak

1. urtea	+ <u>Kudeaketa Aurreratuaren Eredua + Autoebaluazioa (online autoprestakuntza).</u> + <u>Plan Estrategikoa.</u> + <u>Nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (planaren hasiera).</u>
2. urtea	+ <u>Estrategiaren jarraipena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana.</u> + <u>Bezeroen kudeaketa: bezeroenganako orientazioa, komunikazioa, erakartzea eta fidelizatzea.</u>
3. urtea	+ <u>Nire kirol entitateko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea.</u> + <u>Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebaluazioa.</u>
Tailer osagarriak	+ <u>Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetzea, aintzatespena eta barne komunikazioa.</u> + <u>Diruaren kudeaketa eta beharrezko finantzaketa kontrolatzea.</u> + <u>Gizartea eta berrikuntza.</u>



Kudeaketa Aurreratuaren Eredua + Autoebaluazioa (online autoprestakuntza)

(1. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)
(Euskaraz edo gaztelera egin ahal izango den tailerra)

Egitura: online eta modu autonomoan egingo da, baina online saio praktikoa bat izango du, 2 ordukoa, tailer honekin lotutako zereginetan laguntzeko (saio bat euskaraz egingo da eta beste bat gaztelaniaz).

Irakaslea: Euskalit

Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:

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

Edukia:

- + Kudeaketa aurreratuari buruzko oinarriko 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.

	GAZTELERAZ	EUSKARAZ
Online Saioa	Otsailak 25 (11:30-13:30)	Otsailak 27 (9:30-11:30)





(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...).

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 25 (9:30-13:00)	Martxoak 26 (9:30-13:00)	Martxoak 27 (9:30-13:00)
2. saioa	Apirilak 15 (9:30-13:00)	Apirilak 16 (9:30-13:00)	Apirilak 17 (9:30-13:00)
3. saioa	Maiatzak 13 (9:30-13:00)	Maiatzak14 (9:30-13:00)	Maiatzak 15 (9:30-13:00)
4. saioa	Maiatzak 27 (9:30-13:00)	Maiatzak 28 (9:30-13:00)	Maiatzak 29 (9:30-13:00)
5. saioa	Ekainak 10* (9:30-13:00)	Ekainak 11* (9:30-13:00)	Ekainak 12* (9:30-13:00)
Lekua***	<u>Kirol Etxea Anoeta</u>	<u>Kirol Etxea Mendizorroza</u>	<u>Kirol Etxea Miribilla</u>

* 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 gazteleraz 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 lantzea, 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 3 (9:00-11:00)	Irailak 3 (11:30-13:30)	Irailak 4 (9:00-11:00)
2. saioa	Irailak 17 (9:00-11:00)	Irailak 17 (11:30-13:30)	Irailak 18 (9:00-11:00)
3. saioa	Urriak 1 (9:00-11:00)	Urriak 1 (11:30-13:30)	Urriak 2 (9:00-11:00)
4. saioa*	Urriak 15 (9:00-11:00)	Urriak 15 (11:30-13:30)	Urriak 16 (9:00-11:00)
5. saioa	Azaroak 5 (9:00-11:00)	Azaroak 5 (11:30-13:30)	Azaroak 6 (9:00-11:00)
Lekua***	online	online	online



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

** Zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango dira.

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



Estrategiaren jarraipena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana

(2. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

Egitura: 6 saio

Irakaslea: Daniel Ortega

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:

- + Aginte taulako adierazleak eta haien helburuak berrikustea.
- + Adierazleen eta Aginte Taularen emaitzen jarraipena.
- + Urteko Kudeaketa Planaren ekintzen jarraipena.
- + Tailer guztietako ekintzak integratzea: pertsonak, diruzaintza, euskara, bezeroak, gizartea, berrikuntza.

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 hasitako Kudeaketa Planaren jarraipena, berrikuspena eta doitzea.
- + 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:

	A TALDEA	B TALDEA
1. saioa	Apirilak 23 (9:30-11:30)	Apirilak 24 (9:30-11:30)
2. saioa	Maiatzak 21 (9:30-11:30)	Maiatzak 22 (9:30-11:30)
3. saioa	Ekainak 4 (9:30-11:30)	Ekainak 5 (9:30-11:30)
4. saioa	Ekainak 18 (9:30-11:30)	Ekainak 19 (9:30-11:30)
5. saioa***	Irailak 10 (9:30-11:30)	Irailak 11 (9:30-11:30)
6. saioa	Irailak 23* (9:30-13:30)	Irailak 25* (9:30-13:30)
Lekua****	online	online

* Erakundeko arduradunak tailerraren azken saioan egon beharko du. Urteko plana nola landu den eta egin dituzten tailer osagarriekin nola lotu duten berrikusi eta egokituko da. Gutxienez antolakundeko pertsona batek egon beharko du saio osoan, nahiz eta antolakundeko arduraduna bakarrik egon bere erakundearen aurkezpenean.

** Zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango dira.

*** Hezitzailearen eta kirol entitatearen arteko banakako laguntzarako online saioa. Hezitzailearekin adosteko ordua.

**** Parte hartzen duen erakunde batek ezin badu bere taldeko datara joan, beste talde batera joan daiteke.



Bezeroen kudeaketa: bezeroenganako orientazioa, komunikazioa, erakartzea eta fidelizatzea

(2. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

Egitura: 7 saio

Irakaslea: Silvia Angueira

Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:

- + Bezeroak kudeatzeko tresna gakoien eta praktika egokien oinarriak zein diren jakitea.
- + Bezeroak eta zerbitzuak kudeatzeko prozesuak landu eta gauzatzea.

Edukia:

- + Egungo 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 gogo betetzea eta fidelizazioa erakundearekiko.
 - + Zerbitzua emateko metodoak eta prozesuak.

Tailerra hasi aurreko zereginak:

Bezero elementuaren aurretiazko autoebaluazioa, Kudeaketa Aurreratuaren ereduaren arabera eta "Txoko" web tresnara igo, lehenengo saioa hasi baino aste bete lehenago.

Zereginak*:

- + Egungo bezeroek eta bezero izan daitezkeen behar eta espektatiben identifikazioa.
- + Bezeroekin harremanak eta komunikazioa.
- + Bezeroen gogobetetzea eta espektatiben betetze mailaren ebaluazioa.
- + Urteko Planean bezeroekiko ekintzak eta adierazleak txertatzea.

Datak, ordutegia eta lekua:

	A TALDEA	B TALDEA
Aurretiko lanak	Otsailaren 9a baino lehen egin beharrekoa	
1. saioa	Otsailak 16 (9:30-11:30)	Otsailak 19 (9:30-11:30)
2. saioa	Otsailak 23 (9:30-11:30)	Otsailak 24 (9:30-11:30)
3. saioa	Martxoak 2 (9:30-11:30)	Martxoak 3 (9:30-11:30)
4. saioa	Martxoak 9 (9:30-11:30)	Martxoak 10 (9:30-11:30)
5. saioa	Martxoak 16 (9:30-11:30)	Martxoak 17 (9:30-11:30)
6. saioa	Martxoak 23 (9:30-11:30)	Martxoak 24 (9:30-11:30)
7. saioa**	Martxoak 30 (9:30-13:30)	Martxoak 31 (9:30-13:30)
Lekua***	online	online

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

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

* Zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango dira.

araba álava
foru aldundia diputación foral

Bizkaia
foru aldundia
diputación foral

GIPUZKOA
Kirolak · Deportes

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIRIKULTZA
POLITIKA GARA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



Nire kirol erakundeko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea

(3. urteko erakundeek NAHITAEZ EGIN BEHARREKO TAILERRA)

Egitura: 10 saio

Irakaslea: Iñaki Buitrón

Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:

- + Parte hartzaileak trebatzea, bai jarduerak/prozesuak identifikatzeko, bai prozesuen mapa bat zehazteko.
- + Nor bere erakundeko prozesu bi gutxienez kudeatzen hastea (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 prozesuka eta proiektuka 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**:

- + Erakundean egiten diren jarduera guztiak zerrendatzea eta prozesuka taldekatzea.
- + Prozesuen mapa marraztea.
- + Erakundearen 2 prozesu dokumentatzea: horietako bat Plan Estrategikoaren eta Kudeaketa Planaren prozesua izango da, eta bestea prozesu operatibo gako bat (erakundeak aukeratuko duena).
- + Prozesuen erantzukizun banaketa eta adierazleen panela jasoko dituen koadroa betetzea.
- + Erakundearen dokumentazio guztia prozesuen karpitetan antolatzea.

Datak, ordutegia eta lekua:

	A TALDEA	B TALDEA
1. saioa	Otsailak 16 (9:30-11:30)	Otsailak18 (9:30-11:30)
2. saioa	Otsailak 19 (9:30-11:30)	Otsailak 20 (9:30-11:30)
3. saioa	Martxoak 2 (9:30-11:00)	Martxoak 4 (9:30-11:00)
4. saioa	Martxoak 5 (9:30-12:00)	Martxoak 6 (9:30-12:00)
5. saioa	Martxoak 23 (9:30-11:00)	Martxoak 25 (9:30-11:00)
6. saioa	Martxoak 26 (9:30-12:00)	Martxoak 27 (9:30-12:00)
7. saioa	Apirilak 13 (9:30-11:00)	Apirilak 15 (9:30-11:00)
8. saioa	Apirilak 16 (9:30-12:00)	Apirilak 17 (9:30-12:00)
9. saioa***	Apirilak 27 (9:30-13:30)	Apirilak 29 (9:30-13:30)
10. saioa	Irailak 17* (9:30-13:30)	Irailak 18* (9:30-13:30)
Lekua****	online	online

* Erakundeko arduradunak tailerraren azken saioan egon beharko du. Urteko plana nola landu den eta egin dituzten tailer osagarriekin nola lotu duten berrikusi eta doituko da. Gutxienez erakundeko pertsona batek egon beharko du saio osoan, nahiz eta erakundeko arduraduna bere erakundearen aurkezpenean bakarrik egon daitekeen.

** Zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango dira.

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

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

araba álava
foru aldundia diputación foral

Bizkaia
foru aldundia
diputación foral

GIPUZKOA
Kirolak · Deportes

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIRIKUNTZA
POLÍTICA GARA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



Kudeaketa Aurreratuaren Eredua. Kasu praktiko baten ebaluazioa

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

Egitura: 8 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.
- + Erakundearen autodiagnostiko osoa egingo da, prestatzailearen laguntzarekin eta jarraibideekin.
- + Erakunde baten benetako dokumentazioa nola ebaluatzen den jakingo da.
- + EUSKALITek Ebaluazio Klubari buruzko informazioa emango du.

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:

	A TALDEA	B TALDEA
Aurretiko lanak	Apirilaren 28a baino lehen egin beharrekoa	
1. saioa	Maiatzak 5 (9:30-11:30)	Maiatzak 7 (9:30-11:30)
2. saioa	Maiatzak 12 (9:30-11:30)	Maiatzak 14 (9:30-11:30)
3. saioa	Maiatzak 19 (9:30-11:30)	Maiatzak 21 (9:30-11:30)
4. saioa	Maiatzak 26 (9:30-11:30)	Maiatzak 28 (9:30-11:30)
5. saioa	Ekainak 2 (9:30-11:30)	Ekainak 4 (9:30-11:30)
6. saioa	Ekainak 9 (9:30-11:30)	Ekainak 11 (9:30-11:30)
7. saioa**	Ekainak 16 (9:30-11:30)	Ekainak 18 (9:30-11:30)
8. saioa	Ekainak 23 (9:30-11:30)	Ekainak 25 (9:30-11:30)
Lekua***	online	online

* Zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango dira.

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

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



Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetzea, aintzatespena eta barne komunikazioa

(TAILER OSAGARRIA)

Egitura: 6 saio

Irakaslea: Aurkene Redondo

Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:

- + Pertsonak kudeatzeko tresna gakoien 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.
- + Aintzatespen 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, ordutegia eta lekua:

	TALDE BAKARRA
Tailerra hasi aurretiko zereginak	Urtarrilak 19a baino lehenago egiteko
Datak eta ordutegiak	Urtarrilak 26 (9:30-11:30) Urtarrilak 30 (9:30-11:30) Otsailak 2 (9:30-11:30) Otsailak 4 (9:30-11:30) Otsailak 6 (9:30-11:30) Otsailak 13 (9:30-11:30)
Lekua	online



* Zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango dira.



Diruaren kudeaketa kirol erakundeetan: diruzaintza eta beharrezko finantzaketa kontrolatzea

(2 deialdi) (TAILER OSAGARRIA)

Egitura: 4 saio

Irakaslea: Daniel Ortega

Tailerrak erakundeari ekarriko dizkion onurak:

Kirol erakunde bati kontzeptuak eta tresnak eskaintzea modu praktikoa 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.

Parte hartzaile bakoitzak honako hauek izan beharko ditu:

- + 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.

2 deialdi:

	1. DEIALDIA	2. DEIALDIA
Datak eta ordutegiak	Urtarrilak 20 (9:30-11:30)	Irailak 15 (9:30-11:30)
	Urtarrilak 27 (9:30-11:30)	Irailak 22 (9:30-11:30)
	Otsailak 3 (9:30-11:30)	Irailak 29 (9:30-11:30)
	Otsailak10 (9:30-11:30)	Urriak 6 (9:30-11:30)
Lekua**	online	online



* Zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango dira.

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



Gizartea eta berrikuntza

(TAILER OSAGARRIA)

Egitura: 5 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:

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

- + 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 beraian. Zein eragin du gure erakundeak bere jardueraren ondorioz ingurumenean.
- + Zer da berritzea kirol erakundeetan.
- + Berrikuntza sistematikorako zeintzuk gaitasun garatu behar ditugu gure erakundeetan.
- + Sormena lantzeko oinarritzko tresna batzuk ezagutuz: X-3-5, ideia-jasa, Eduard de Bonoren Pentsatzeko 6 kapel...

Tailerra hasi aurretiko zereginak:

Aurrez, berrikuntza eta gizarte elementuen autoebaluazioa egitea Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren arabera, eta “Txoko” web tresnara igotzea lehen saio presentzialaren aurretik.

Zereginak*:

- + Gizartea edo Berrikuntza arloko proiektua aukeratu. Esate baterako: gure lankideek eta erabiltzaileok baliabideak modu eraginkor eta jasangarrian erabiltzeko protokoloa diseinatu, edo diseinatu ekintza plana berrikuntza prozesua ahalbidetzeko (pertsonengan edo barne-testuinguruan orokorrean).
- + Zehaztutako ekintzak urteko kudeaketa planean txertatzea.
- + Adierazleen panelean adierazleak txertatzea.

	TALDE BAKARRA
Tailerra hasi aurretiko zereginak	Irailak 16a baino lehen egin beharrekoa
Datak eta ordutegiak	Irailak 23 (9:30-11:30) Irailak 30 (9:30-11:30) Urriak 7 (9:30-11:30) Urriak 14 (9:30-11:30) Urriak 21 (9:30-11:30) Urriak 28 (9:30-11:30)
Lekua	online

* Zereginak euskaraz zein gazteleraz egin ahal izango dira.



Inskripzioak

3K Programan izena ematea

Programan estreinakoz parte hartu nahi duten erakundeek beren lurraldeko Foru Aldundiko Kirol Sailarekin harremanetan jarri behar dute aldeaz 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 **Txoko** web tresnara sartu beharko dira, 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 (**1. eranskina**, **2. eranskina** eta **3. eranskina** parte hartzen den urtearen arabera) eta **Txokora** igoko du izena ematea egiterakoan.

Prestakuntza-ekintza programa amaitu ondoren eskaintzen diren zerbitzuak jaso ahal izateko, jarri harremanetan Ainhoa Egañarekin aegana@euskalit.net.

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, parte hartu nahi duten tailerretan izena emateko **ondorengo loturan** izena eman beharko dute.

3K Programarako izen ematea baieztatzeko, kirol erakundeak **4. eranskineko** dokumentua izenpetu beharko du eta **Txokoan** erantsi. Dokumentu horren arabera, erakundeak tailer bakoitzerako ezartzen diren eskakizunak betetzeko konpromisoa hartzen du.

* Prezioa pertsonako

Tailerren prezioa 3K Programan PARTE HARTZEN EZ dutenentzat*

Plan Estrategikoa	<u>Tailerrari buruzko informazioa</u> Euskaliten kolaboratzaileak: 50 € + BEZa Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100 € + BEZa
Nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (planaren hasiera)	<u>Tailerrari buruzko informazioa</u> Euskaliten kolaboratzaileak: 50 € + BEZa Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100 € + BEZa
Estrategiaren jarraipena eta nire kirol erakundearen urteko kudeaketa plana (urteko ekintza plana, helburuekin)	<u>Tailerrari buruzko informazioa</u> Euskaliten kolaboratzaileak: 50 € + BEZa Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100 € + BEZa
Nire kirol entitateko jarduerak, antolaketa sistema eta adierazleak identifikatzea	<u>Tailerrari buruzko informazioa</u> Euskaliten kolaboratzaileak: 50 € + BEZa Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100 € + BEZa
Bezeroen kudeaketa: bezeroenganako orientazioa, komunikazioa, erakartzea eta fidelizatzea	<u>Tailerrari buruzko informazioa</u> Euskaliten kolaboratzaileak: 50 € + BEZa Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100 € + BEZa
Pertsonen kudeaketa kirol erakundeetan: motibazioa, gogobetetzea, errekonozimendua eta barne komunikazioa	<u>Tailerrari buruzko informazioa</u> Euskaliten kolaboratzaileak: 50 € + BEZa Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100 € + BEZa
Diruaren kudeaketa kirol erakundeetan: diruzaintza eta beharrezko finantzaketa kontrolatzea	<u>Tailerrari buruzko informazioa</u> Euskaliten kolaboratzaileak: 50 € + BEZa Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100 € + BEZa
Gizartea eta berrikuntza	<u>Tailerrari buruzko informazioa</u> Euskaliten kolaboratzaileak: 50 € + BEZa Euskaliten kolaboratzaile ez direnak: 100 € + BEZa

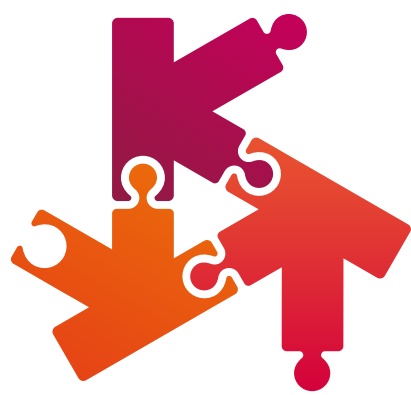
araba álava
foru aldundia diputación foral

Bizkaia
foru aldundia diputación foral

GIPUZKOA
Kirolak · Deportes

EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIRIKUNTZA
POLITIKA GAI
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



3K Programa

Esteka interesgarriak



26

araba álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
*foru aldundia
diputación foral*

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes



EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO

KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLITIKA SAILA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

araba álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
*foru aldundia
diputación foral*

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLITIKA SAILA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

2026

PROGRAMA 3K

KUDEAKETA, KIROLA ETA KALITATEA

Antes de empezar a leer el manual te recomendamos veas el siguiente vídeo: [ver vídeo](#)

Programa plurianual*, tres años, basado en el Modelo de Gestión Avanzada para ayudar a mejorar la gestión de entidades deportivas de la CAE

Al final de cada año la entidad logrará lo siguiente:

Año 1	Autodiagnóstico Plan Estratégico de la entidad	Gestión de personas Innovación Sociedad Gestión económica	Contraste externo DIPLOMA A LA GESTIÓN AVANZADA (VIGENCIA 3 AÑOS)
Año 2	Plan gestión anual Gestión de clientes		
Año 3	Sistema organizativo Indicadores de gestión		



Dirigido a:

- + Federaciones deportivas
- + Clubes y agrupaciones deportivas
- + Centros escolares y AMPAs
- + Áreas de deportes de administraciones públicas
- + Empresas o instalaciones deportivas

* Existe la posibilidad de otros formatos. Consultar con EUSKALIT



Índice

Presentación del Programa 3K

- + ¿Qué es el Programa 3K?
- + Entidades destinatarias.
- + Funcionamiento.
- + N° Entidades participantes.
- + Reconocimiento.

Programa 3K 2026

- + Programa completo (3 años)
 - + Año 1.
 - + Año 2.
 - + Año 3.
- + 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.
- + Servicios tras finalizar el programa de formación-acción
 - + Apoyo para la obtención del Diploma a la Gestión Avanzada.
 - + Servicio de renovación.
 - + Apoyo para la realización de un proyecto para la mejora de la gestión.

araba  álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
foru aldundia
diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HOKUNTZA
POLITIKA GAI
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



2



Talleres 2026

- + Modelo de Gestión Avanzada + Autoevaluación (autoformación online).
- + Plan Estratégico.
- + Plan de Gestión Anual de mi entidad deportiva (inicio del plan).
- + Seguimiento de la estrategia y plan de gestión anual de mi entidad deportiva.
- + Gestión de clientes: orientación al cliente, comunicación, captación y fidelización.
- + Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva.
- + Modelo de Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico.
- + La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna.
- + La gestión del dinero en entidades deportivas: Control de la tesorería y de la financiación necesaria.
- + Sociedad e innovación.

Inscripciones

- + Inscripción al Programa 3K.
- + Inscripción a talleres para no participantes en el Programa 3K.
- + Precio de talleres para no participantes en Programa 3K.

Enlaces de Interés

Presentación del Programa 3K





Presentación del Programa 3K

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.

Entidades destinatarias

Federaciones deportivas, clubes y agrupaciones deportivas, centros escolares, AMPAs, áreas de deportes de administraciones públicas, empresas o instalaciones deportivas, así como cualquier otro tipo de entidad deportiva.

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 (Araba, Bizkaia y Gipuzkoa) y las entidades participantes, según el taller que cursen, deberán trasladarse al territorio en el que se imparte, si bien la mayor parte de los talleres se ofrecen en formato online.

Nº Entidades participantes

Desde su puesta en marcha en 2006 entorno a 450 entidades deportivas de Araba, Bizkaia y Gipuzkoa han participado en el programa.

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 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**.

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.

araba  álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
foru aldundia
diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIRIKULTZA
POLITIKA KULTUR
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

2020

Programa 3K 2026

Programa completo (3 años)

- + Año 1.
- + Año 2.
- + Año 3.

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.

Servicios tras finalizar el programa de formación-acción

- + Apoyo para la obtención del Diploma a la Gestión Avanzada.
- + Servicio de renovación.
- + Apoyo para la realización de un proyecto para la mejora de la gestión.



Programa completo (3 años)

Este año 2026 dará inicio la 19ª edición del Programa 3K y la **estructura** a 3 años será la siguiente:

Programa de 3 años	Año 1	+ Modelo de Gestión Avanzada + Autoevaluación (autoformación online). + Plan Estratégico (5 sesiones presenciales). + Plan de Gestión Anual de mi entidad deportiva (inicio del plan) (5 sesiones online).
	Año 2	+ Seguimiento de la Estrategia y del Plan de gestión anual de mi entidad deportiva (6 sesiones online). + Gestión de clientes: orientación al cliente, comunicación, captación y fidelización (7 sesiones online). + 1 taller complementario (4-6 sesiones online).
	Año 3	+ Taller Modelo Organizativo (10 sesiones online). + Módulo Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico (8 sesiones online). + 1 taller complementario (4-6 sesiones online). + Contraste Externo (1 sesión).

Tras la finalización y la superación del tercer año se optará al Diploma a la Gestión Avanzada previa realización de un Contraste Externo.

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 entidad colaboradora de Euskalit implica lo siguiente:

- + Pincha en este **[enlace](#)** para ver tabla de cuotas y cómo hacerse entidad colaboradora de EUSKALIT.



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 cumplimentado a la entidad organizadora (Diputación correspondiente o Gobierno Vasco según sea el caso)**. El plazo de recepción de las solicitudes finaliza el 30 de enero de 2026.

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.
- + **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**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLITIKAK
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

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

AÑO 2

Requisitos de participación

Los requisitos para participar en el segundo año del programa 3K vienen detallados en el **anexo 2** que acompaña a este manual. Para poder hacer la inscripción hay que leer dicho anexo y una vez se acepten las condiciones, subirlo la herramienta web **Txoko** antes de realizar la inscripción. **La fecha límite de enviar el documento y hacer la inscripción a los talleres será el 14 de enero de 2026.**

Estructura y contenidos del año

- + Se invitará a las entidades que han participado y mostrado su compromiso con el programa durante el año 2025, 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 2026.
- + Se realizarán 3 talleres (como mínimo), 2 de carácter obligatorio y otro a elegir entre los complementarios:
 - + Talleres obligatorios:
 - + Seguimiento de la Estrategia y del plan de gestión anual de mi entidad deportiva.
 - + Gestión de clientes: orientación al cliente, comunicación, captación y fidelización.

- + Talleres complementarios: Son el resto de talleres. Se debe elegir como mínimo uno de estos talleres optativos y como máximo se podrán cursar dos*.
- La oferta de talleres complementarios es la siguiente:
 - + La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna.
 - + Sociedad e innovación.
 - + La gestión del dinero en entidades deportivas: Control de la tesorería y de la financiación necesaria.
- + A la hora de elegir estos talleres tener en cuenta lo siguiente: 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.
- + Se tendrá que realizar la **autoevaluación** correspondiente a este año 2026. Para ello la entidad participante podrá basarse en la realizada el año anterior.

* En el caso de que una entidad quiera cursar un tercer taller deberá ponerse en contacto directamente con Euskalit, a través del e-mail aegana@euskalit.net.

Requisitos para superar el año 2

- + Realizar y superar los 3 talleres (2 talleres obligatorios y como mínimo 1 taller complementario). 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 2025.
 - + Hacer seguimiento y ajuste de la Estrategia y del Plan anual iniciado en 2025.
 - + 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 septiembre, en la que el responsable de la entidad tendrá que explicar cómo lo están llevando a la práctica.
 - + Autoevaluación actualizada.
- + Mediante el liderazgo de la persona 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 de la persona responsable de la entidad a la última sesión del taller obligatorio (Seguimiento de la Estrategia y del plan de gestión anual de mi entidad deportiva) y explicación de lo realizado en la entidad.
- + Al finalizar el año 2026 y los talleres elegidos, se deberá realizar una **autoevaluación** teniendo como referencia el Modelo de Gestión Avanzada y **enviarla a Euskalit antes del 30 de octubre de 2026.**

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.



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, subirlo la herramienta web **Txoko** antes de realizar la inscripción. **La fecha límite de enviar el documento y hacer la inscripción a los talleres será el 14 de enero de 2026.**

Estructura y contenidos del año

- + Se invitará a las entidades que han participado y mostrado su compromiso con el programa durante el año 2025, 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 2026 para el año 2.
- + Para poder inscribirse en los talleres la entidad deberá obligatoriamente hacerse **colaboradora de Euskalit**. Para hacerse entidad colaboradora 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:**

- + 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*.

La oferta de talleres complementarios es la siguiente:

- + La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna.
- + Sociedad e innovación.
- + La gestión del dinero en entidades deportivas: Control de la tesorería y de la financiación necesaria.

- + **A la hora de elegir estos talleres tener en cuenta lo siguiente:** 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.

* En el caso de que una entidad quiera cursar un tercer taller deberá ponerse en contacto directamente con Euskalit, a través del e-mail aegana@euskalit.net.

+ Contraste Externo:

- + Se realizará entre octubre y noviembre del año 2026.
- + 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 (que se podrán hacer tanto en euskara como en castellano).
- + Asistencia del de la persona responsable de la entidad a la última sesión del taller obligatorio **Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva** 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 2026 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.

Otras opciones

Este año 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 las entidades organizadoras 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: Ainhoa Egaña aegana@euskalit.net.

Inscripción a talleres individuales sin necesidad de participar en el Programa 3K

¿Quieres aprender algo nuevo sin comprometerte con un programa completo? Se ofrece la posibilidad de asistir a talleres o sesiones formativas de manera independiente, sin estar inscrito en el Programa 3K completo. Con esta opción, puedes participar únicamente en las sesiones que sean de tu interés, abonando únicamente el costo correspondiente a cada taller (consulta la [tabla de precios aquí](#)). Esta modalidad permite mayor flexibilidad para quienes prefieren una formación puntual y adaptada a sus necesidades.

Para inscribirte en esta opción, [haz clic aquí](#).

Servicios tras finalizar el programa de formación-acción

A continuación, se detallan los servicios que estarán disponibles este año para las entidades deportivas que hayan superado el programa formativo y de acción 3K y que cumplan unos determinados requisitos. Para obtener más información y hacer las solicitudes ponerse en contacto con Ainhoa Egaña aegana@euskalit.net*.

* Importante: La adjudicación de estos servicios se hará por riguroso orden de solicitud ya que las plazas son limitadas.



Apoyo para la obtención del Diploma a la Gestión Avanzada

Servicio dirigido a las entidades deportivas que, tras la finalización del programa formativo y de acción 3K no hayan podido obtener el diploma a la gestión avanzada o, aun habiéndolo obtenido éste se ha caducado y necesitan un apoyo para conseguirlo. Para ello, contarán con el acompañamiento y apoyo de una persona consultora que les guiará en este recorrido. Aquellas entidades deportivas que accedan a este servicio contarán con un máximo de 5 horas de consultoría de la persona seleccionada para realizar el apoyo.

Servicio de renovación del Diploma a la Gestión Avanzada de la entidad deportiva

Servicio dirigido a las entidades deportivas que tengan en vigor el Diploma a la Gestión Avanzada y que se les caduque este año. Es un servicio parecido al del contraste externo, pero más reducido y concentrado. Consiste en una sesión de entorno a 3 horas a realizar por la persona de Euskalit que realizó el último contraste externo en la entidad y en el que se realiza un repaso a las áreas de mejora detectadas en el contraste anterior y se comprueba si siguen cumpliendo los requisitos para obtener el diploma y así proceder a su actualización.

Apoyo para la realización de un proyecto para la mejora de la gestión de la entidad deportiva

Servicio que contempla el acompañamiento y apoyo de una persona consultora para llevar a cabo un proyecto de mejora en temas de gestión. El objetivo es que se puedan trabajar aquellas temáticas o aspectos de la gestión de la entidad que,

por su complejidad o desconocimiento, sea necesario o clave el asesoramiento de alguna persona experta en dicha temática. El aspecto o área a trabajar se determinará teniendo en cuenta las áreas de mejora consensuadas con las entidades en el último informe de contraste externo recibido^{**}. Este apoyo consiste en un máximo de 10 horas de consultoría en la temática de gestión que mejor se adapte a las necesidades de la entidad.

Este servicio está dirigido a las entidades deportivas que cumplan los siguientes requisitos:

- + Empresa del sector deportivo del ámbito privado de menos de 20 personas en plantilla.
- + Haber realizado el Programa 3K en años anteriores.
- + Ser entidad colaboradora de EUSKALIT.
- + Haber realizado al menos 2 contrastes en los que hayan obtenido Diploma a la Gestión Avanzada.
- + Tener el Diploma a la Gestión Avanzada en vigor.
- + Que tengan al menos una persona de la entidad en el club de evaluación de EUSKALIT.

Los servicios incluidos en este apartado son gratuitos ya que están subvencionados por las instituciones organizadoras del Programa 3K: Diputación Foral de Araba, Diputación Foral de Bizkaia, Diputación Foral de Gipuzkoa y Gobierno Vasco.

Para más información ponte en contacto con EUSKALIT (aegana@euskalit.net).

^{**} Nota: el servicio está orientado a trabajar herramientas y sistemáticas de gestión en los elementos del Modelo de Gestión Avanzada por lo que no se incluyen proyectos que persigan la certificación en normas tales como: ISO 9001, ISO 14000, OHSAS, etc., la adquisición de tecnología, acciones puntuales de publicidad, planes de internacionalización, implantación de herramientas informáticas y el desarrollo de páginas web o patentes entre otros.

Talleres 2026

Año 1	+ <u>Modelo de Gestión Avanzada + Autoevaluación (autoformación online).</u> + <u>Plan Estratégico.</u> + <u>Plan de gestión anual de mi entidad deportiva (inicio del plan).</u>
Año 2	+ <u>Seguimiento de la estrategia y del plan de gestión anual de mi entidad deportiva.</u> + <u>Gestión de clientes: orientación al cliente, comunicación, captación y fidelización.</u>
Año 3	+ <u>Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva.</u> + <u>Modelo de Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico.</u>
Talleres complementarios	+ <u>La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna.</u> + <u>Control de la tesorería y de la financiación necesaria.</u> + <u>Sociedad e innovación.</u>

Modelo de Gestión Avanzada + Autoevaluación (autoformación online)

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 1)
(Taller que se podrá hacer en euskara o castellano)

Estructura: se desarrollará de manera online y autónoma, pero tendrá una sesión práctica online de 2 horas para apoyar en las tareas relacionadas con este taller (se hará una sesión en castellano y una en euskera).

Profesorado: Euskalit

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.

	CASTELLANO	EUSKARA
Sesión online	25 febrero (11:30-13:30)	27 febrero (9:30-11:30)





(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.

Fechas, horario y lugar de impartición:

	GRUPO GIPUZKOA	GRUPO ARABA	GRUPO BIZKAIA
Sesión 1	25 marzo (9:30-13:00)	26 marzo (9:30-13:00)	27 marzo (9:30-13:00)
Sesión 2	15 abril (9:30-13:00)	16 abril (9:30-13:00)	17 abril (9:30-13:00)
Sesión 3	13 Mayo (9:30-13:00)	14 Mayo (9:30-13:00)	15 Mayo (9:30-13:00)
Sesión 4	27 Mayo (9:30-13:00)	28 Mayo (9:30-13:00)	29 Mayo (9:30-13:00)
Sesión 5	10 Junio* (9:30-13:00)	11 Junio* (9:30-13:00)	12 Junio* (9:30-13:00)
Lugar***	<u>Kirol Etxea Anoeta</u>	<u>Kirol Etxea Mendizorroza</u>	<u>Kirol Etxea Miribilla</u>

araba  álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
foru aldundia
diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HIRIKUNTZA
POLITIKA GARA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

* 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	3 septiembre (9:00-11:00)	3 septiembre (11:30-13:30)	4 septiembre (9:00-11:00)
Sesión 2	17 septiembre (9:00-11:00)	17 septiembre (11:30-13:30)	18 septiembre (9:00-11:00)
Sesión 3	1 octubre (9:00-11:00)	1 octubre (11:30-13:30)	2 octubre (9:00-11:00)
Sesión 4*	15 octubre (9:00-11:00)	15 octubre (11:30-13:30)	16 octubre (9:00-11:00)
Sesión 5	5 noviembre (9:00-11:00)	5 noviembre (11:30-13:30)	6 noviembre (9:00-11:00)
Lugar***	online	online	online

araba  álava
foru aldundia diputación foral

 Bizkaia
foru aldundia
diputación foral

 GIPUZKOA
Kirolak · Deportes

 EUSKO JAURLARITZA
GOBIERNO VASCO
KULTURA ETA HOKUNTZA
POLITIKA GALA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

* 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.

Seguimiento de la Estrategia y del plan de gestión anual de mi entidad deportiva

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 2)

Estructura: 6 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 cuadro de indicadores a través de un plan de gestión anual.

Contenido:

- + Revisar los indicadores del CMI con sus metas.
- + Seguimiento de los indicadores y resultados del CMI.
- + Seguimiento de las acciones del plan anual.
- + Integrar acciones de todos los talleres: personas, tesorería, euskera, clientes, sociedad, innovación.

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**:

- + Seguimiento, revisión y ajuste del Plan de gestión anual iniciado al año anterior.
- + Comunicación y seguimiento del Plan de gestión a 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:

	GRUPO A	GRUPO B
Sesión 1	23 abril (9:30-11:30)	24 abril (9:30-11:30)
Sesión 2	21 mayo (9:30-11:30)	22 mayo (9:30-11:30)
Sesión 3	4 junio (9:30-11:30)	5 junio (9:30-11:30)
Sesión 4	18 junio (9:30-11:30)	19 junio (9:30-11:30)
Sesión 5***	10 septiembre (9:30-11:30)	11 septiembre (9:30-11:30)
Sesión 6	23 septiembre* (9:30-13:30)	25 septiembre* (9:30-13:30)
Lugar****	online	online

* 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. Al menos una persona de la organización deberá estar durante toda la sesión aunque el responsable de la organización pueda estar solo durante la presentación de su entidad.

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

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

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

Gestión de clientes: orientación al cliente, comunicación, captación y fidelización

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 2)

Estructura: 7 sesiones

Profesorado: Silvia Angueira

Beneficios del taller para la organización:

- + Conocer los fundamentos de las herramientas clave y de las buenas prácticas en la gestión de la clientela.
- + Elaboración y ejecución de procesos de gestión de clientes y servicios.

Contenido:

- + A partir de la identificación de clientes y servicios actuales se trabaja en:
 - + Necesidades y expectativas.
 - + Flujos de información entre la organización y el cliente, qué hace nuestra organización para escuchar a nuestros clientes.
 - + Satisfacción y fidelización del cliente con la organización.
 - + Métodos y procesos de prestación del servicio.

Tareas previas al inicio del taller:

Autoevaluación previa del elemento clientes según Modelo de Gestión Avanzada y subirla a la herramienta web “Txoko” una semana antes del inicio de la primera sesión.

Tareas*:

- + Identificación de las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales.
- + Relaciones y comunicación con la clientela.
- + Satisfacción de los clientes y evaluación del grado de cumplimiento de las expectativas.
- + Incluir acciones e indicadores con clientes en el Plan Anual.

Fechas, horario y lugar de impartición:

	GRUPO A	GRUPO B
Tarea previa	A realizar antes del 9 de febrero	
Sesión 1	16 febrero (9:30-11:30)	19 febrero (9:30-11:30)
Sesión 2	23 febrero (9:30-11:30)	24 febrero (9:30-11:30)
Sesión 3	2 marzo (9:30-11:30)	3 marzo (9:30-11:30)
Sesión 4	9 marzo (9:30-11:30)	10 marzo (9:30-11:30)
Sesión 5	16 marzo (9:30-11:30)	17 marzo (9:30-11:30)
Sesión 6	23 marzo (9:30-11:30)	24 marzo (9:30-11:30)
Sesión 7**	30 marzo (9:30-13:30)	31 marzo (9:30-13:30)
Lugar***	online	online

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

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

con la persona formadora.

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

Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva

(TALLER OBLIGATORIO para entidades del año 3)

Estructura: 10 sesiones

Profesorado: Iñaki Buitrón

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).
- + Complimentar 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: En función del grupo:

	GRUPO A	GRUPO B
Sesión 1	16 febrero (9:30-11:30)	18 febrero (9:30-11:30)
Sesión 2	19 febrero (9:30-11:30)	20 febrero (9:30-11:30)
Sesión 3	2 marzo (9:30-11:00)	4 marzo (9:30-11:00)
Sesión 4	5 marzo (9:30-12:00)	6 marzo (9:30-12:00)
Sesión 5	23 marzo (9:30-11:00)	25 marzo (9:30-11:00)
Sesión 6	26 marzo (9:30-12:00)	27 marzo (9:30-12:00)
Sesión 7	13 abril (9:30-11:00)	15 abril (9:30-11:00)
Sesión 8	16 abril (9:30-12:00)	17 abril (9:30-12:00)
Sesión 9***	27 abril (9:30-13:30)	29 abril (9:30-13:30)
Sesión 10	17 septiembre* (9:30-13:30)	18 septiembre* (9:30-13:30)
Lugar****	online	online

* 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. Al menos una persona de la organización deberá estar durante toda la sesión aunque el responsable de la organización pueda estar solo durante la presentación de su entidad.

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

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

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

Modelo de Gestión Avanzada. Evaluación de un caso práctico

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

Estructura: 8 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.
- + Las personas 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.
- + Se realizará un autodiagnóstico completo de su entidad, con la ayuda e indicaciones de la persona formadora.
- + Se conocerá cómo se evalúa una documentación real de una entidad.
- + EUSKALIT dará la información sobre el Club de Evaluación.

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 necesaria para aquellas entidades que se van a presentar a Contraste Externo).

Fechas, horario y lugar de impartición:

	GRUPO A	GRUPO B
Tarea previa	A realizar antes del 28 de abril	
Sesión 1	5 mayo (9:30-11:30)	7 mayo (9:30-11:30)
Sesión 2	12 mayo (9:30-11:30)	14 mayo (9:30-11:30)
Sesión 3	19 mayo (9:30-11:30)	21 mayo (9:30-11:30)
Sesión 4	26 mayo (9:30-11:30)	28 mayo (9:30-11:30)
Sesión 5	2 junio (9:30-11:30)	4 junio (9:30-11:30)
Sesión 6	9 junio (9:30-11:30)	11 junio (9:30-11:30)
Sesión 7**	16 junio (9:30-11:30)	18 junio (9:30-11:30)
Sesión 8	23 junio (9:30-11:30)	25 junio (9:30-11:30)
Lugar***	online	online

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

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

con la persona formadora.

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

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

(TALLER COMPLEMENTARIO)

Estructura: 6 sesiones

Profesorado: Aurkene Redondo

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, horario y lugar de impartición:

	GRUPO ÚNICO
Tarea previa	A realizar antes del 19 de enero
Fechas y horarios	26 enero (9:30-11:30) 30 enero (9:30-11:30) 2 febrero (9:30-11:30) 4 febrero (9:30-11:30) 6 febrero (9:30-11:30) 13 febrero (9:30-11:30)
Lugar	online

La gestión del dinero en entidades deportivas: control de la tesorería y de la financiación necesaria

(2 convocatorias) (TALLER COMPLEMENTARIO)

Estructura: 4 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 participante deberá disponer de lo siguiente:

- + 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.

2 convocatorias:

	GRUPO A	GRUPO B
Fechas y horarios	20 enero (9:30-11:30)	15 septiembre (9:30-11:30)
	27 enero (9:30-11:30)	22 septiembre (9:30-11:30)
	3 febrero (9:30-11:30)	29 septiembre (9:30-11:30)
	10 febrero (9:30-11:30)	6 octubre (9:30-11:30)
Lugar**	online	online

* 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.

(TALLER COMPLEMENTARIO)

Estructura: 5 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:

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.

- + 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 qué manera impacta nuestra entidad en ellos. Qué impacto tiene nuestra entidad por su actividad en el medio ambiente.
- + Qué es innovar en las entidades deportivas.
- + 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 previas al inicio del taller:

Autoevaluación previa del elemento Innovación y del elemento Sociedad, según Modelo de Gestión Avanzada y subirla a la herramienta web “Txoko” una semana antes del inicio de la primera sesión presencial.

Tareas*:

- + Escoger un proyecto sobre Sociedad o Innovación. Por ejemplo: diseñar un protocolo para que las personas de nuestra organización y las personas usuarias utilicen los recursos de manera eficiente y sostenible, o diseñar un plan de acción para posibilitar el proceso de innovación (sobre las personas o sobre el contexto interno en general).
- + Incorporar las acciones definidas al plan de gestión anual.
- + Incorporar indicadores al panel de indicadores.

	GRUPO ÚNICO
Tarea previa	A realizar antes del 16 de septiembre
Fechas y horarios	23 septiembre (9:30-11:30) 30 septiembre (9:30-11:30) 7 octubre (9:30-11:30) 14 octubre (9:30-11:30) 21 octubre (9:30-11:30) 28 octubre (9:30-11:30)
Lugar	online

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

Inscripciones

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.

Las personas participantes de los años 2 y 3 podrán acceder directamente, para lo cual deberán, entrar a la herramienta web **Txoko** y realizar la inscripción en los talleres que deseen participar, y seguir las instrucciones que se indican para cada año.

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 (**anexo 1**, **anexo 2** y **anexo 3** según el año de participación) y lo subirá al **Txoko** al hacer la inscripción.

Para poder optar a los diferentes servicios que se ofrecen tras finalizar el programa de formación-acción, ponerse en contacto con Ainhoa Egaña aegana@euskalit.net.

Inscripción a talleres sin participar en el Programa 3K

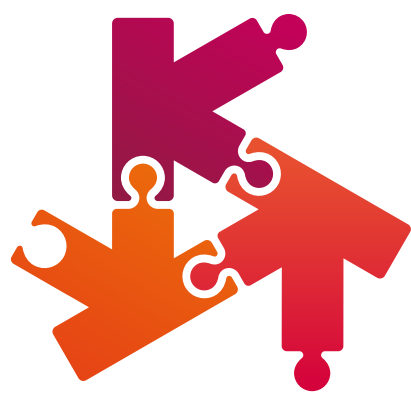
Las entidades deportivas que deseen inscribirse a algún/os taller/es como participantes fuera del Programa 3K, por su parte, deberán darse de alta en el siguiente **enlace** para inscribirse en los talleres en los que deseen participar.

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 adjuntarlo en el **Txoko**.

Precio de talleres para NO PARTICIPANTES en Programa 3K*

Plan Estratégico	Información del taller Colaboradoras de Euskalit: 50 € + IVA No colaboradoras de Euskalit: 100 € + IVA
Plan de gestión anual de mi entidad deportiva (inicio del plan)	Información del taller Colaboradoras de Euskalit: 50 € + IVA No colaboradoras de Euskalit: 100 € + IVA
Seguimiento de la estrategia y plan de gestión anual de mi entidad deportiva	Información del taller Colaboradoras de Euskalit: 50 € + IVA No colaboradoras de Euskalit: 100 € + IVA
Identificación de las actividades, sistema organizativo e indicadores de mi entidad deportiva	Información del taller Colaboradoras de Euskalit: 50 € + IVA No colaboradoras de Euskalit: 100 € + IVA
Gestión de clientes: orientación al cliente, comunicación, captación y fidelización	Información del taller Colaboradoras de Euskalit: 50 € + IVA No colaboradoras de Euskalit: 100 € + IVA
La gestión de personas en las entidades deportivas: motivación, satisfacción, reconocimiento y la comunicación interna	Información del taller Colaboradoras de Euskalit: 50 € + IVA No colaboradoras de Euskalit: 100 € + IVA
La gestión del dinero en entidades deportivas: control de la tesorería y de la financiación necesaria	Información del taller Colaboradoras de Euskalit: 50 € + IVA No colaboradoras de Euskalit: 100 € + IVA
Sociedad e innovación	Información del taller Colaboradoras de Euskalit: 50 € + IVA No colaboradoras de Euskalit: 100 € + IVA

* Precio por persona



3K Programa



26

Enlaces de interés

araba álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
foru aldundia
diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO

KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLITIKA SAILA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

araba álava
foru aldundia diputación foral

 **Bizkaia**
foru aldundia
diputación foral

 **GIPUZKOA**
Kirolak · Deportes

 **EUSKO JAURLARITZA**
GOBIERNO VASCO

KULTURA ETA HIZKUNTZA
POLITIKA SAILA
DEPARTAMENTO DE CULTURA Y
POLÍTICA LINGÜÍSTICA

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

2026