



KIROL ERAKUNDEAK SORTU ETA  
KUDEATZEKO GIDALIBURUA

# FEDERAZIOAK



**KIROL FEDERAZIOAK  
SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

**Argitalpena: 2018ko azaroa**

**Gidaliburua sustatu duten erakundeak:**

Kirolaren Euskal Eskola (Eusko Jaurlaritza)

Arabako Foru Aldundia

Bizkaiko Foru Aldundia

Gipuzkoako Foru Aldundia

**Gidaliburuaren egilea:**

Juanma Murua - [murua.eu]

Lege aholkularitza: Vicente Javaloyes

# Aurkibidea

<b>1. Sarrera .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Kirol federazioak: kontzeptua eta eginkizunak .....</b>	<b>5</b>
2.1. Zer da kirol federazio bat? .....	5
2.2. Kirol federazioen eginkizunak.....	6
2.3. Federazio lizentziak .....	9
<b>3. Federazioak eratzea, erregistratzea eta desegitea.....</b>	<b>11</b>
3.1. Kirol modalitateak onartzea .....	11
3.2. Eraketa .....	11
3.3. Estatutuak eta araudiak .....	12
3.4. Kirol federazioak desegitea .....	13
<b>4. La organización de la federación .....</b>	<b>14</b>
4.1. Federazioko kideak .....	15
4.2. Batzar Nagusia.....	16
4.3. Zuzendaritza Batzordea.....	17
4.4. Lehendakaritza .....	18
4.5. Dokumentazio erregimena.....	18
4.6. Federazioaren egitura.....	19
<b>5. Pertsonak; boluntarioak eta profesionalak .....</b>	<b>20</b>
5.1. Lan harremanak eta boluntariotzakoak .....	20
5.2. Federazioan langileak kontratatzea.....	21
5.3. Federazioaren betebeharrak boluntarioekiko .....	22
5.4. Pertsonen kudeaketa kirol federazioetan .....	23

**KIROL FEDERAZIOAK  
SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

<b>6. Kirol jarduera .....</b>	<b>29</b>
6.1. Eskola kirola.....	30
6.2. Kirol lehiaketak .....	32
6.3. Kirolaren sustapena.....	33
6.4. Kirol teknifikazioa eta selekzioak .....	33
<b>7. Diru sarrerak eta gastuak .....</b>	<b>35</b>
7.1. Plangintza ekonomiko-finantzarioa .....	35
7.2. Federazioetako kontabilitatea .....	36
7.3. Kirol federazioetako fiskalitatea.....	38
7.4. Babesletza .....	41
7.5. Lankidetzak hitzarmenak eta programa kontratuak	42
<b>8. Komunikazioa.....</b>	<b>43</b>
8.1. Komunikazioa planifikatzea.....	43
8.2. Irudiak, datuaketa teknologia digitalen erabilera arduratsua .....	46
<b>9. Urteko memoria .....</b>	<b>49</b>

## 1. Sarrera

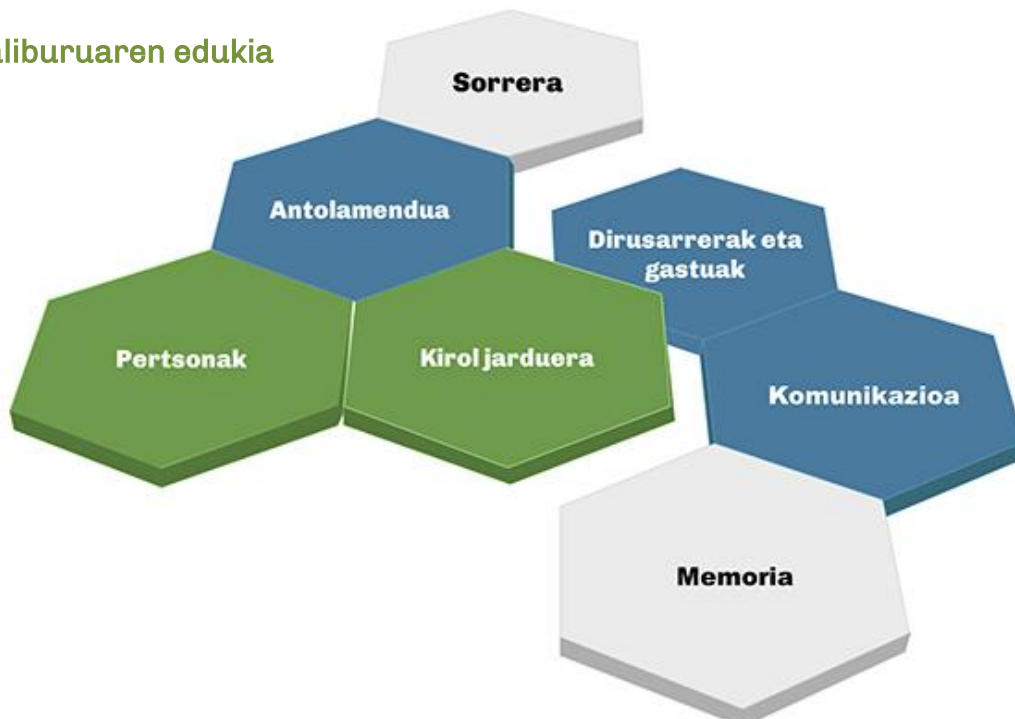
Urtero-urtero, pertsona asko sartzen dira Euskadiko kirol erakundeetako zuzendaritza batzordeetan edo zuzendaritza zein kudeatzaile postuetan, eta kasu askotan ez dute ezagutza handirik ez kirol kudeaketari buruz, ezta erakundearen jardunean eragina duten alderdi juridiko eta administratiboei buruz ere.

Horri erantsi behar zaio, gainera, oinarriko kirol erakundeetan arau aldaketa handiak gertatzen ari direla gaur egun, eta, ondorioz, behartuta daudela lege, lan, zerga, administrazio eta kontabilitate arloetako betebeharrak berrietara egokitzen.

Eusko Jaurlaritzako Jarduera Fisikoaren eta Kirolaren Zuzendaritzak eta hiru foru aldundiek beharrezkotzat jo dute tresna praktikoa bat sortzea, lagungarria izango zaiena Euskadiko kirol erakundeak zuzentzen dituzten pertsonen edo horrelako bat eratu nahi dutenei. Hori dela eta, kirol elkarten kudeaketari buruzko gidaliburu batzuk prestatzea erabaki dute lau erakundeek; klubentzako, federazioentzako eta guraso elkarteetako kirol batzordeentzako gidaliburuak izango dira, zehazki.

Gidaliburu honen xedea da dokumentu bakar batean jasota uztea, modu argi eta eskematikoan, Euskadin kirol federazio bat kudeatzeko kontuan hartu behar diren alderdi guztiak,

### Gidaliburuaren edukia



## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

barne hartuta erakundearen jardunari dagozkion elementu administratibo eta juridikoak, baita erabilgarriak izan daitezkeen beste baliabide batzuen aipamena ere (diru laguntzak, araudiak, kontaktuen direktorioa, etab.).

Gidaliburuaren asmoa ez da sakontasunez garatzea alderdi teknikoak eta legezkoak; kirol federazio bat kudeatzen dutenek izan ditzaketen zalantza zehatzak argitzeko lehen baliabide bat izan nahi du. Norbaitek atal jakin batean sakondu nahi izanez gero, gidaliburuan bertan horretarako aukera ematen duten beste dokumentu eta informazio batzuk aipatuta datoz, eta horietara iristeko estekak ere ageri dira.

Gidaliburua 6 bloketan zatitzea erabaki dugu, bloke bakoitzeko ideia garrantzitsuenak antolatzen saiatzeko eta, hartara, gidaliburua irakurterraza eta erabilerra izatea lortzeko.

Hasteko, kirol federazio bat sortu eta abian jartzeko egin beharreko urratsei buruzko kapitulu bat daukagu. Helburua zera da, federazio bat abian jartzea erabakitzean aintzat hartu beharreko alderdi nagusiak zehaztea eta horretarako zer pauso eman behar diren azaltzea.

Hurrengo blokeetako bakoitzak kudeaketaren arlo orokor hauetakoren bat du ardatz: Antolamendua, Pertsonak (boluntarioak eta profesionalak),

Kirol jarduera, Diru sarrerak zein gastuak eta Komunikazioa.

Bestalde, zenbait giltzarri edo ideia orokor gidaliburu osoan zehar ageri dira, eta atal guztietan daude aipatuta. Garrantzitsuak dira dokumentuaren eta hemen bildutako proposamenen oinarritzko balioak bideratzeko.



### Gobernantzak,

federazioaren gidaritzak, oinarritzat izan behar ditu balio hauek: gardentasuna, partaidetza erabakietan eta federazio barruko eragileen nahiz inguruko arteko lankidetzak.



### Berdintasuna

emakume eta gizonen artean, bai kirol jardueran, bai federazioaren kudeaketan.



### Ekitatea

sartzeko, edozein dela ere estatus sozioekonomikoa edo/eta jatorrizko herrialdea.



### Euskara,

federaziotik sustatu beharreko hizkuntza propio gisa.

## **2. Kirol federazioak: kontzeptua eta eginkizunak**

### **2.1. Zer da kirol federazio bat?**

Hasteko, argitu egin behar dugu zeri egiten diogun erreferentzia kirol federazio bati buruz ari garenean. 14/1998 Legeak, Euskadiko Kirolarenak, honako definizio hau ematen digu:



14/1998 Legea,  
ekainaren 11koa,  
Euskadiko  
Kirolarena.>>

*“Lege honen ondorioetarako, kirol federazioak erakunde pribatuak izango dira, irabazi asmorik gabekoak eta nortasun juridikodunak, beren lurralde esparruan kirol mota bera sustatzen edo praktikatzen duten kirolari, teknikari, epaile, elkarte eta taldeak bilduko dituztenak”.*

Legeak argi eta garbi ezartzen du zuzenbide pribatuari jarraitzen badiote ere federazioekin **dutela irabazi asmorik eduki**. Horrek ez du esan nahi ezin dutela irabazirik edo etekinik izan, baizik eta irabazi edo etekin horiek ezin direla banatu federazioetako kideen artean.

Federazioen beste ezaugarri oso garrantzitsu bat zera da, erakunde pribatuak izanda ere **eginkizun publiko** batzuk betetzen dituztela.

*“Kirol federazioek, beren eskurantz ez gain, administrazio egiteko publikoak ere burutuko dituzte eskuordetzan. Kasu horretan, herri administrazioaren ordezkari laguntzaile gisa arituko dira”.*

Alderdi hori oso garrantzitsua da gidaliburu honen helburuetarako. Eskuordetutako eginkizun publikoak betetzen dituztenez, federazioek araudi osatuagoa dute eskuordetuta dauzkaten administrazio arloko eginkizun publikoekin lotutako alderdiei dagokienez, babestu egin behar baitira administrazio publikoaren eragile laguntzaile gisa betetzen duten jardunean izan daitezkeen interes publikoak. Beraz:



16/2006 Dekretua,  
urtarrilaren 31koa,  
Euskadiko Kirol  
Federazioena. >>

*“Dekretu honen arabera eratuko diren Euskadiko kirol federazioek babes eta laguntza berezia jasoko dute Euskadiko administrazioen eskutik”.*

Eta:

*“Administrazio publikoak bertan behera utzi edo*

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

*baliogabetu ahal izango ditu kirol federazioek, administrazio funtzio publikoak betetzean, hartutako erabakiak eta adostutako egintzak, baldin araubide juridikoaren kontrakoak edo haien estatutuen eta arautegien kontrakoak badira".*

Legezko ohar horietatik ondorioztatzen da kirol federazioetan ezinbestekoa dela **kudeaketa garden eta eraginkorra** gauzatzea, baita horien egiturak eta kudeaketa modua hainbat politika publikoetara egokitzea ere, hala nola euskaren erabilerari buruzko politiketara edo gizon eta emakumeen artean aukera berdintasun erreala eta eraginkorra lortzera bideratutako politiketara.

---

## 2.2. Kirol federazioen eginkizunak

---

Euskadiko kirol federazioak lurralde federazioetan eta euskal federazioetan antolatuta daude. Nahiz eta printzipioz organikoki independenteak izan, eraginkortasun, **koordinazio**, deszentralizazio eta **lankidetz**a printzipioak errespetatuz jardun beharko dute, bai euren artean, bai euskal administrazioekin.

**Lurralde federazioek** dagokien **lurraldean** beren kirol motan ofizialak diren kirol ekintzak eta lehiaketak bultzatu, kalifikatu, baimendu eta bideratzen dituzte, eta **euskal federazioek** hori bera egiten dute, baina **maila autonomikoan**.





### Lurralde federazioen eginkizunak

- **Kirol jarduera** federatua antolatzea beren lurralde eremuan.
- **Lehiaketa ofizialak** eta jarduerak antolatzea beren **lurralde historikoan**.
- Parte hartzeko eta lehiatzeko **arauak** ezartzea.
- Beren kirol modalitatea **ordezkatzeko autonomia erkidegoko eremuan**.
  
- Beren kirol modalitateari dagozkion federazio **lizentziak izapidetzea**, Euskadiko federazioek horiek eman ditzaten.
- **Gatazken** berri izatea eta horiek konpontzea.
- Beren **araudiak bete daitezen** zaintzea.
- **Euskadiko federazioei laguntzea** kirolean debekatuta dauden **substantziak**, talde farmakologikoak eta arauz kanpoko metodoak **erabil daitezen prebenitzen**, kontrolatzen eta zigortzen.

### Euskadiko federazioen eginkizunak

- Kide dituzten **lurralde federazioen jarduna koordinatzea**.
- **Lehiaketa ofizialak** eta jarduerak antolatzea autonomia erkidegoko eremuan.
- Parte hartzeko eta lehiatzeko **arauak** ezartzea.
- Dagokien kirol modalitatea **ordezkatzeko Estatuan eta nazioartean**.
- Baliabideak jartzea beren estamentu guztiek **Estatuko eta nazioarteko lehiaketetan parte har dezaten**.
- Dagokien kirol modalitateko federazio **lizentziak ematea**.
  
- **Gatazken** berri izatea eta horiek konpontzea.
- Beren **araudiak bete daitezen** zaintzea.
- **Administrazioari laguntzea** kirolean debekatuta dauden **substantziak**, talde farmakologikoak eta arauz kanpoko metodoak **erabil daitezen prebenitzen**, kontrolatzen eta zigortzen.

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

### Lurralde federazioen eginkizunak

- Euskadiko federazioei **laguntzea** dagokien kirol modalitatean aritzen diren teknikariak eta epaileak **prestatzen**.
- Beren **baliabide ekonomikoen** helburua zehaztea eta baliabideok esleitzea; beste erakunde batzuek beren jarduerarako transferitzen dizkieten baliabideak kudeatzea, eta euren baliabide guztiak ongi erabiltzen direla kontrolatzea.
- Lurralde federazioen barruan diren **klub** eta elkarteentzako **diru laguntzak** esleitzea, eta aplikatzen direla kontrolatzea.
- **Euskadiko administrazioei laguntzea** kirola sustatzeko helburuak betetzen.
- Beren **estatutuak eta araudiak** prestatzea.
- **Emakumezkoen eta gizonezkoen arteko berdintasuna** sustatzea eta, ahal den heinean, bermatzea.
- Dagokien kirol modalitatearen jarduera **sustatzea** eta hobetzea.

### Euskadiko federazioen eginkizunak

- Teknikariak eta epaileak **prestatzea**.
- Beren **baliabide ekonomikoen** helburua zehaztea eta baliabideok esleitzea; beste erakunde batzuek beren jarduerarako transferitzen dizkieten baliabideak kudeatzea, eta beren baliabide guztiak ongi erabiltzen direla kontrolatzea.
- **Lurralde federazioentzako**, eta, hala dagokionean, kirol klub eta elkarteentzako diru laguntzak esleitzea, eta aplikatzen direla kontrolatzea.
- **Euskadiko administrazioei laguntzea** kirola sustatzeko helburuak bete ditzaten.
- Beren **estatutuak eta araudiak** prestatzea.
- **Emakumezkoen eta gizonezkoen arteko berdintasuna** sustatzea eta, ahal den heinean, bermatzea.
- Kirol modalitatearen jarduera **sustatzea** eta hobetzea.



### **2.3. Federazio lizentziak**

Lizentzia kirolaria lehiaketa ofizialetan parte hartzeko gaitzen duen dokumentu pertsonala da, eta, lizentzia emanda, kirol federazioetan bil daitezke pertsona fisiko eta juridikoak.

Euskadiko kirol federazioek bakarrik dute eskumena federazio lizentziak emateko, eta horiek ezartzen dituzte lizentziei dagozkien dokumentazio erregimena, kirol erregimena, erregimen ekonomikoa, eskubideak, betebeharrak, iraupena eta antzeko beste zenbait alderdi. Horrez gainera, lizentziak arriskuen nahitaezko estaldurak bermatu beharko ditu. Lurralde federazioek lizentziak izapidetzeko eskumena dute.

Bai euskal federazioek, bai lurralde federazioek **kuota gehigarri bat** kobratu ahal izango diete federatuei, beren zerbitzuak eta jarduerak finantzatzeko.

Federazio lizentzia bakoitzak berekin ekarriko du **aseguru bat**, zeinak estaliko dituen Euskadiko Kirol Federazioei buruzko 16/2006 Dekretuan aipatuta dauden arriskuak.

Hasiera batean, federazio lizentziek urtebeteko iraupena izango dute, nahiz eta **aldi baterako lizentziak** ere eman ahal izango diren. Aukera hori interesgarria da urteko lizentziarik ez daukaten kirolarien partaidetza izaten duten herri proben edo beste proba batzuen kasuan.

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA



### Gobernantza

Kode etikoa eta gobernu onarena: kirol federazioek, eta bereziki horietako zuzendariak, kode etiko bat eta gobernu onerako konpromisoa izenpetu behar lituzkete.



### Berdintasuna

Kirol federazioek emakumeen eta gizonen arteko berdintasunerako ekintza positiboko planak prestatu, onartu eta betearazi beharko dituzte, helburutzat harturik pixkana-pixkana emakume eta gizonen arteko berdintasuna bermatzen joatea kirol modalitate bakoitzean eta federazioen kudeaketan bertan.



### Ekitatea

Ezin da inolako diskriminaziorik onartu federazioen jardunean, eta laguntza bereziak ere proposatu behar dira bazterkeria arriskuan dauden gizarte taldeentzat.



### Euskara

Euskara eta gaztelania Euskadiko kirol federazioetako hizkuntza ofizialak dira.

Kirol federazioek nahitaez errespetatu behar dute Euskal Autonomia Erkidegoko bi hizkuntza ofizialen erabilera, gutxienez dokumentu hauetan:

- Federazio lizentziak.
- Ematen dituzten txartel, agiri eta antzeko dokumentuak.
- Estatutuak, araudiak eta zirkularrak.
- Lehiaketak iragartzeko kartelak.
- Federazioko organoen deialdiak.

Kirol federazioek hizkuntza normalizaziorako planak prestatu, onartu eta betearazi beharko dituzte.

## **3. Federazioak eratzea, erregistratzea eta desegitea**

### **3.1. Kirol modalitateak onartzea**

Kirol modalitate bakoitzeko lurralde federazio bakar bat eratu ahal izango da lurralde historiko bakoitzean, eta euskal federazio bakarra, Euskal Autonomia Erkidegoan.

Interes publikoko arrazoiak tarteko, kirol federazio bakarrari kirol modalitate bat baino gehiago atxikitzea baimendu ahal izango da.

Kultura eta Hizkuntza Politikako Saila arduratuko da jarduera jakin bat kirol modalitate gisa onartzeaz; dena den, jarduera horrek 16/2006 Dekretuan jasota dauden hainbat ezaugarri bete beharko ditu horretarako.

Gaur egun kirol federazio ugari daudenez Euskal Autonomia Erkidegoan, egungo joera onetsitako modalitate kopurua mugatzea da, eta, modalitate gisa onartu ordez, diziplina gisa onartzen dira jarduerak, eta jada

existitzen diren federazioen barruan sartzen dira.

Ildo horretan, kirol diziplina bat zera da, kirol modalitate jakin bati lotutako kirol jarduera bat, gutxieneko arau espezifiko eta kontsolidagarri batzuk dituen, zeinak ematen dioten beste kirol diziplina batzuetatik bereizteko adina autonomia.

Eusko Jaurlaritzak onartutako federazioen zerrenda  
Euskadiko Kirol  
Erakundeen  
Erregistroaren  
webgunean eskura  
daiteke.



Euskadiko Kirol  
Erakundearen  
Erregistroa >>

### **3.2. Eraketa**

Kirol federazio bat eratzeko, ezinbestekoa da aldez aurretik modalitatea onartua izatea.

Hainbat bide erabil daitezke kirol federazio bat eratzeko:

- a) Federazio berri bat sortzea.
- b) Beste federazio batetik bereizi eta beste federazio bat sortzea.
- c) Aurretik baziren bi federaziok edo gehiagok bat egitea.

## **KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

Kasua edozein dela ere, Eusko Jaurlaritzak eta lurralde historikoetako foru organoek dagokion administrazio onespena eman beharko dute; baimena eman ala ukatu egin ahal izango dute, 16/2006 Dekretuan jasota dauden irizpideen arabera.

---

### **3.3. Estatutuak eta araudiak**

---

Hona hemen kirol federazioen estatutuen gutxieneko edukien ereduzko aurkibidea:

- I. titulua. Xedapen orokorrak.
- II. titulua. Federazioko kide egitea. Lizentziak .
- III. titulua. Gobernu, administrazio eta ordezkaritza organoak .
  - I. kapitulua. Batzar Nagusia.
  - II. kapitulua. Zuzendaritza Batzordea.
  - III. kapitulua. Lehendakaritza.
  - IV. kapitulua. Xedapen komunak.
- IV. titulua. Federazioko estamentuak.
- V. titulua. Diziplina erregimena.

- VI. titulua. Hauteskunde erregimena.
- VII. titulua. Ekonomia eta ondare erregimena.
- VIII. titulua. Dokumentazio erregimena.
- IX. titulua. Federazioa desegitea eta likidatzea.
- X. titulua. Estatutuak eta araudiak.
- XI. titulua. Hizkuntza normalizazioa.
- XII. titulua. Auzien ebazpen estrajudiziala.
- Xedapen iragankorrak.
- Xedapen indargabetzailea.
- Azken xedapena.

Araudiei dagokienez, kirol federazioek honako hauek arautu beharko dituzte, gutxienez:

- a) Lehiaketa ofizialak antolatu eta garatzeko erregimena.
- b) Diziplina erregimena.
- c) Hauteskunde erregimena.
- d) Auzien ebazpen estrajudizialerako erregimena.

---

### **3.4. Kirol federazioak desegitea**

---

16/2006 Dekretuak kirol federazioak desegiteko prozesua arautzen du, eta zer arrazoiengatik desegin beharko duten zehazten du.

Era askotako arrazoiak izan daitezke:

- a) Federazioaren onespenez ofiziala baliogabetzea, federazioa erregimen orokorreko elkarte bihurtzen bada izan ezik.
- b) Eginkizun publiko administratiboak behar bezala betetzea guztiz ezinezkoa izatea.
- c) Federazioko organoak gelditzea, eta, ondorioz, federazioak ezin funtzionatzea.
- d) Eskuordetutako eginkizun publikoak ez betetzea.
- e) Beste kirol federazio batekin bat egitea.
- f) Beste kirol federazio batean sartzea.
- g) Indarrean diren legeetan jasota dagoen beste edozein arrazoi egotea.

Une jakin batean euskal federazio batek edo lurralde federazio batek 16/2006 Dekretuak onspen

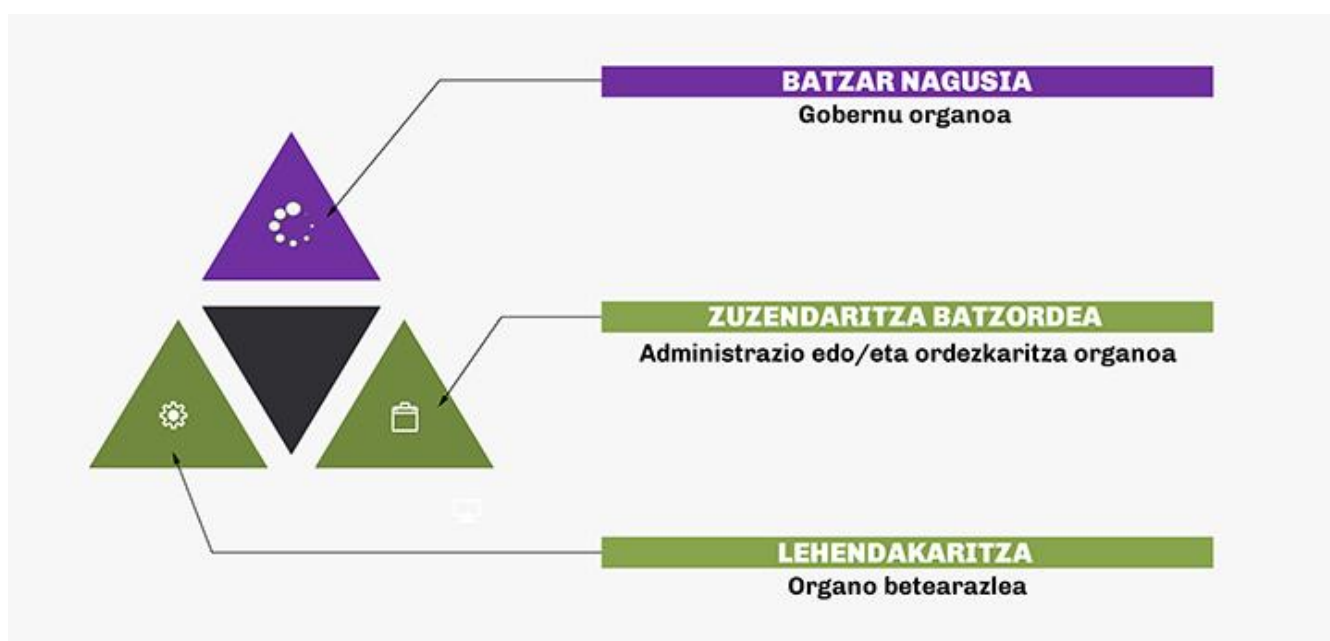
ofiziala jasotzeko ezarrita dituen betekizunak betetzeari uzten badio, Eusko Jaurlaritzak eta foru aldundiek onspena baliogabetu ahal izango diote.

Kirol federazioen onspena baliogabetuz gero, deuseztatu egingo da haren inskripzioa Euskadiko Kirol Erakundeen Erregistroan, federazioak galdu egingo du aginduta dituen eskubide eta eginkizun guztien titulartasuna eta desegin egin beharko du.

16/2006 Dekretuan zehatz-mehatz dago azalduta kirol federazioen desegitea eta likidazioa adosteko prozedura.

## **4. Federazioaren antolamendua**

16/2006 Dekretuak, Euskadiko Kirol Federazioei buruzkoak, federazio guztien **gutxieneko egitura** osatuko duten organoak aipatzen ditu.





## **4.1. Federazioko kideak**

Federazioetako kideek zenbait eskubide eta betebeharrak dauzkate.

### **Federazioko estamentuetako kideen gutxienerako eskubideak**

- Federazioko organoetan ordezkari izatea eta haietako kide izatea.
- Federazioak antolatutako jarduerak guztietan parte hartzea, federazioak horren gainean dituen arauen arabera.
- Kide diren federazioari buruzko eskatu bezainbeste informazio jasotzea.
- Federazioko organo eskumendunetara jotzea, federazioko arauak bete daitezela eskatzeko.
- Egoki iruditzen zaizkien kontsultak eta erreklamazioak egitea, federazioko arauekin bat.
- Federazio lizentzia egiaztatzen duen agiria edukitzea.

### **Federazioko estamentuetako kideen gutxienerako betebeharrak**

- Ezarritako kuotak ordaintzea.
- Federazioko organoetan baliozki hartutako erabaki guztiak betetzea, horretarako eskumena duen organoak baliogabetzen edo bertan behera uzten ez dituen bitartean.
- Federazioaren helburuak lortzen era aktiboan parte hartzea.
- Karguren bat badute, kargu horiei dagozkien betebeharrak leialki betetzea.
- Euskadiko selekzioek eta lurraldeko selekzioek kirol lehiaketetan parte hartzeko edo horiek prestatzeko egiten dituzten deialdietara joatea.

## **4.2. Batzar Nagusia**

Batzar Nagusia federazioetako gobernu organo gorenena da.

### **Batzar Nagusiaren eginkizunak**

- Lehendakaria hautatzea, baita Zuzendaritza Batzordea ere, hala badagokio.
- Kontuak eta aurrekontuak onartzea.
- Federazioa desegitea erabakitzea.
- Lehendakariaren aurkako eta, hala badagokio, Zuzendaritza Batzordearen aurkako zentsura mozioa onartzea.
- Lehiaketa ofizialen egutegia onartzea.
- Jarduteko plana onartzea.
- Federazioaren estatutuak eta araudiak onartzea eta aldatzea.
- Ondasun higiezinak edukitzea, besterentzea eta zergapetzea; maileguak adostea, eta ondarearen parte alikuotaren edo zorraren adierazgarri diren tituluak jaulkitzea.
- Oso garrantzitsuak izateagatik Batzar Nagusiaren onspena behar duten beste guztiak.

Batzar Nagusia lau urtean behin aukeratuko da, boto libre, zuzen, berdina eta sekretuaren bidez, dagokion kirol modalitateko Joko Olinpikoak egiten diren urteetan.

Batzarraren osaera eta estamentuen ordezkarien ehunekoak zehaztuta daude 16/2006 Dekretuan.

Euskadiko federazioetako eta lurralde federazioetako batzar nagusiak ohiko edo ezohiko saioetan bilduko dira. Urtean behin gutxienez, urteko lehen seihilekoaren barruan, ohiko bilera egin beharko dute, kontuen egoera eta aurrekontua onartzeko.

---

### **4.3. Zuzendaritza Batzordea**

---

Zuzendaritza Batzordea da federazioko administrazio organoa, estatutuetan lehendakariak administrazio eginkizun guztiak bere gain hartuak dituela jasota egon ezean.

Federazioetako Zuzendaritza Batzordearen osaerari dagokionez:

- Zuzendaritza Batzordeak kide kopuru bakoitia izango du.
- Kirol modalitate bereko lurralde federazioetako lehendakariak Euskadiko federazioko Zuzendaritza Batzordeko kideak izango dira.
- Zuzendaritza Batzordeak lehendakariorde bat eduki beharko du.

Aintzat hartu beharreko gai garrantzitsu bat zera da, Zuzendaritza Batzordearen **erantzukizuna** federazioak izan ditzakeen arazoei begira. Ildo horretan, 16/2006 Dekretuan argi adierazita dago:

*“Kirol federazioetako gobernu, administrazio eta ordezkariak organoetako kideek edo titularrek, bai eta*

*haien izenean eta haiek ordezkatzeko jarduten duten pertsonak ere, engainuzko ekintzek edo arduragabekeria larriak eragindako kalteengatik eta zorrengatik baino ez dute erantzungo kirol federazioen, federatuen eta hirugarren pertsonen edo erakundeen aurrean.”*

Dena den, jakin beharra dago aurkako botoak edo abstentzioak erantzukizunetik salbuesten duela erabakien aurka agertu den hori:

*“Onartutako erabakiaren aurkako botoek kide anitzeko organoen erabakietatik ondoriozta daitezkeen erantzukizunez salbuets dezakete.”*

Hona hemen zenbait federaziotan izaten duten beste zalantza bat: **zuzendaritzako karguak betetzen dituztenek jaso dezakete ordainsaririk** egiten duten lanagatik? **Bai.** Berez, dagokien kirol federazioaren bidez jardunean egindako gastuen ordaina jasotzeko eskubidea dute. Bestalde, haien ardura mailak ordain ekonomiko bat behar badu, Batzar Nagusiak onartutakoan jaso ahal izango dute. Nolanahi ere, ordainsaria ezingo da ordaindu diru laguntza publikoak erabiliz, eta erakundeak berezko finantzaketa iturria duenean bakarrik eman ahal izango da.

---

#### **4.4. Lehendakaritza**

---

Federazioko Lehendakaritzaren titularrak bere gain hartuko du federazioaren legezko ordezkaritza, eta Batzar Nagusian hartutako erabakiak gauzatuko ditu, baita Zuzendaritza Batzordean hartutakoak ere, hala badagokio.

Batzar Nagusiak lau urtean behin hautatuko du lehendakaria, batzarkideen artetik, horretarako propio deitutako saio batean boto librea, zuzena, berdina eta ezkutukoa emanaz.

Estatutuetan edo araudietan zehaztuta egongo da lehendakariaren gehieneko agintaldi kopurua.

Kirol federazio bateko lehendakari kargua bateraezina da beste federazio bateko edo federazio horren baitako kirol klub edo elkarteko bateko lehendakari karguarekin.

---

#### **4.5. Dokumentazio erregimena**

---

Kirol federazioen legezko betebeharra da honako liburu hauek **antolatuta eta egunean** edukitzea:

- **Federazioko estamentuen liburua**, bost ataletan banatua: kirol klub eta elkarte atxikiak; kirolariak; teknikariak; epaileak, eta bestelako kolektiboak. Horien guztien zerrenda eguneratua izango du, eta federazioan noiz sartu ziren eta federazioa noiz utzi zuten zehaztuko da.
- Federazioko **akten liburua**, non agertuko diren federazioko organoek hartutako erabakiak.
- **Kontabilitate liburuak**.
- Hala badagokio, **zor tituluen** edo ondarearen parte alikuotaren **erregistro liburua**.

Euskal Autonomia Erkidegoko **Kirol Erakunde**en **Erregistroan legezkatuko dira** kirol federazioen nahitaezko **liburuak**, haren araudi erregulatzailearekin bat etorrita.

## **4.6. Federazioaren egitura**

Administrazio eta ordezkaritza organoez gain, federazioak bere egitura operatiboa diseinatu behar du, hau da, nola antolatuko duen bere barne sistema, behar bezala funtzionatzeko.

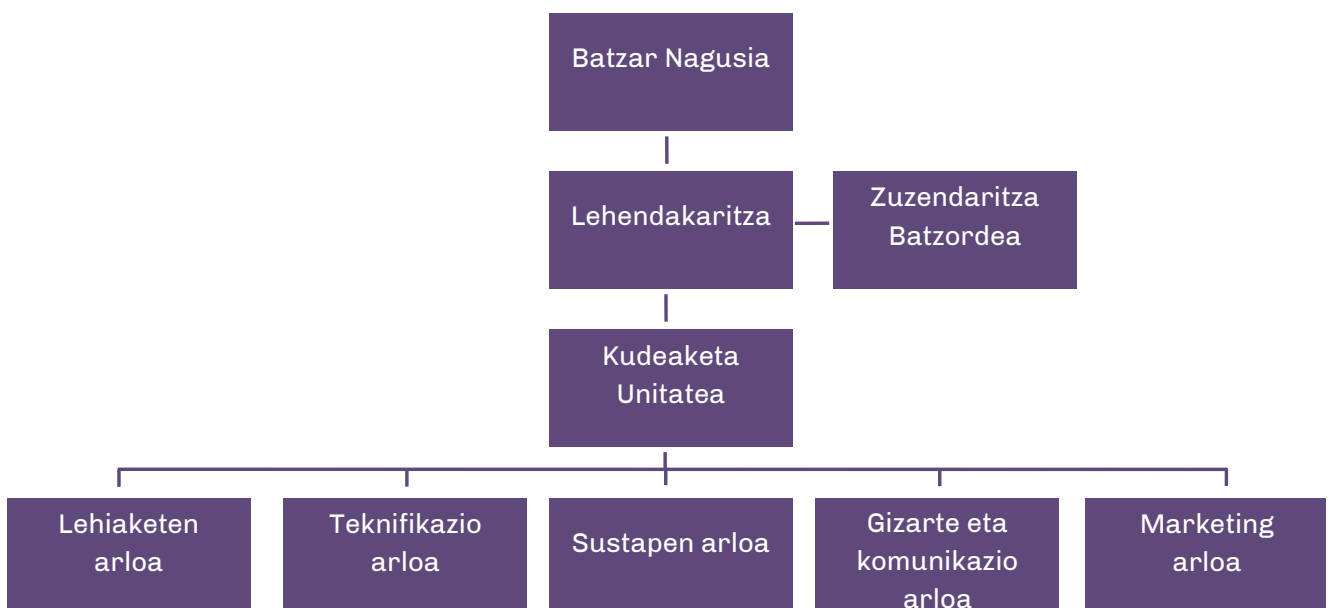
Antolamenduzko egitura baten irudikapen grafikoari organigrama esaten zaio, eta bertan islatuta egon behar dute federazioko arloek, arlo bakoitzeko postuek eta horien arteko erlazioek.

Komenigarria da, oso, egitura diseinatu aurretik federazioak Plan Estrategiko bat prestatzea, bere eginkizuna, helburuak, estrategiak eta planak zehaztu ahal izateko.

Egitura diseinatuta, behar bezala banatu eta koordinatu ahal izango dira erakundearen baliabideak. Dena den, egitura horrek zehaztutako helburuetara egokitu beharko du; horrexegatik da hain garrantzitsua alde aurretik Plangintza Estrategikoa egitea.

Egitura diseinatzeaz gain, zehaztu egin beharko da zer harreman eta lotura egongo diren zereginen eta horien ardura duten pertsonen artean, baita pertsona horien eta komunikazio nahiz koordinazio sistemen artean ere.

Federazioetako organigrama ohikoena jarduera orokorreko arlotan antolatutako egitura piramidala da. Hala ere, egitura hori moldatu egin daiteke federazio bakoitzaren beharretara eta lidergo eredura.



## **5. Pertsonak; boluntarioak eta profesionalak**

### **5.1. Lan harremanak eta boluntariotzakoak**

Boluntarioek garrantzi handia dute erakunde asko eta askotan, izan kiroletakoak ala ez, eta hori ikusirik, **legezko esparru** bat dago boluntariotza arautzeko. Lege horietan jasota daude zenbait definizio, ezaugarri, betebeharrak eta eskubide, bai erakundeentzat, bai boluntario gisa jarduerak gauzatzen dituztenentzat.



17/1998 Legea, ekainaren 25ekoa, Euskadiko Boluntarioena. >>>

6/1996 Legea, urtarrilaren 15ekoa, Boluntarioei buruzkoa. >>>

Boluntariotzaren inguruan sortzen den zalantza nabarmenetako bat lan jardunarekiko duen desberdintasuna da, hain zuzen ere. Guztiok dakigunez, desberdintasun nagusia zera da, **boluntarioek ez dutela ordainsaririk jasotzen** egiten duten lanaren truke.

Hori argituta, gara dezagun zertxobait gehiago ideia hori, eta azal ditzagun kirol federazioetako lan harremanei eta boluntariotza harremanei buruzko oinarritzko zenbait alderdi.

**Lan harreman** batek, edozeinek, ez soilik kirol federazio batekin

ezarritakoak, funtsezko lau baldintza bete behar ditu:

- **Borondatezkotasuna.** Langileak onartuta gauzatzen du bere jarduerak, hura egitera behartua izan gabe.
- **Ordainsaria.** Pertsona horrek kontraprestazio bat jasotzen du bere lanaren truke, eta ordain hori dirutan edo jenerotan jaso dezake. Hain justu ordainsaria da lan jarduerak boluntariotzatik bereizten duen baldintza.
- **Besteren kontura.** Jarduera garatzeko erabiltzen diren bitartekoak eta antolamenduzko egitura federazioarenak dira, eta federazioak hartzen du bere gain jardueraren arrisku ekonomikoa.
- **Mendekotasuna.** Pertsonak gauzatzen duen jarduerak kirol erakundearen jarraibideen eta gidaritzaren mende dago.

Aipatu dugunez, lan harreman bat eta boluntariotza harreman bat bereizten dituen baldintza ordainsaria da. Boluntarioek ez dute kontraprestaziorik jasotzen egiten duten lanaren truke, federazioan jarduerak garatzeak eragitendizkien gastuen ordaina jaso behar badute ere.

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA



Aintzat hartu beharreko gai garrantzitsu batzuk:

- Ordaindu beharreko **gastuak** ordaintxartelen, fakturen, ordainagirien eta abarren bidez **egiaztatu** beharko dira. Ez da nahikoa adierazpen bat edo kalkulu orokor bat egitea.
- **Kopuru txikiak** izateak ez du ezer aldatzen auzitegietan.
- Hileroko **kopuru bertsuak** ordaintzea arrasto bat izan daiteke auzitegiek ordainketa horiek soldatatzat jo ditzaten.

Garrantzitsua da kontuan hartzea erakundeak eta boluntarioak **borondatezko zerbitzurako konpromiso** bat sinatu behar dutela idatziz. Horrek ez du eragotziko auzitegiek lan harreman bat dagoela onartu ahal izatea ordainketak ez badaude behar bezala justifikatuta. Hau da, idatzizko konpromisoaren sinadura ezinbesteko baldintza da harremana boluntariotzakoa dela frogatzeko, baina ez nahikoa.

Boluntarioei ordain dakizkiekeen joan-etorri dieta eta gastuei dagokienez, kontuan izan behar dugu zerga legedia kontzeptu horiez ere arduratzen dela. Gure kasuan, lurralde historiko bakoitzeko arauari erreparatu

behar diegu, Araba, Gipuzkoa eta Bizkaikoei, hain zuzen ere.



Foru Arauak :

- 35/1998 (Araba) >>
- 10/1998 (Bizkaia) >>
- 8/1998 (Gipuzkoa) >>

Zerga araudi hori lan arlokoa baino zorrotzagoa eta hedagarriagoa da, eta zehaztasun handiagoz finkatzen ditu mugak eta zenbatekoak.

### 5.2. Federazioan langileak kontratatzea

Federazioak lan arloko zenbait betebeharrak eta erantzukizunak hartu beharko ditu bere gain:

- Kontratuak idatziz formalizatzea.
- Lan baldintzei buruzko gutxieneko arauak aplikatzea, lanbide arteko gutxieneko soldatari buruzkoa, adibidez.
- Dagokion hitzarmen kolektiboa aplikatzea, horrelakorik izanez gero.
- Bere konturako langileei Gizarte Segurantzaren alta ematea eta kotizazioak ordaintzea.



Oinarrizko kiroleko lan jardueraren eta boluntarioen jardueraren erregularizazioari buruzko gida >>

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA



Lan etekinen atxikipenen taulak 2018:

- Araba: >>>
- Bizkaia: >>>
- Gipuzkoa: >>>

- Laneko arriskuen arloko legedia aplikatzea.
- Lan etekinen atxikipena egitea, lurralde historiko bakoitzean pertsona fisikoen errentaren gaineko zerga (PFEZ) arautzen duten taulen arabera.

Kirol federazioek **goi zuzendaritzako lan kontratuak** izenpetu ahal izango dituzte, baldin eta erabakia eta ordainsaria zein kontratuaren bestelako baldintzak gehiengo osoz onartzen badituzte Batzar Nagusian bildutako kideek, eta dagokion kirol administrazioak alde zuzenetik baimentzen badu. Kontratu horiek ezingo dute inolaz ere Batzar Nagusiaren agintaldia baino gehiago iraun.

Goi zuzendaritzako lan kontratu horiek komenigarriak dira Zuzendaritza Batzordean **erantzukizun eta konfiantza postuak** betetzen dituzten kargudunentzat, hala nola zuzendari teknikoarentzat, gerentearentzat edo selekzioaren entrenatzailearentzat.

### 5.3. Federazioaren betebeharrak boluntarioekiko

Aurreko paragrafo batean jada aipatu dugu federazioaren eta boluntarioen lehen betebeharra, hots, borondatezko zerbitzurako idatzizko konpromiso bat sinatzea, gutxieneko eduki hau izan behar duena: borondatezko zerbitzu altruistaren onespina, boluntarioaren eta erakundearen eskubide zein betebeharren zerrenda eta boluntarioak izango dituen funtzio eta zereginen zehaztapena.

Araudiak beste zenbait betebeharrak ezartzen dizkie beren jarduerak gauzatzeko boluntarioak erabiltzen dituzten erakundeek:

- Erakundearen barruan boluntarioen barne estatutua prestatzea.
- Boluntarioen informazioa, partaidetza eta lankidetzaren bermatzea.
- Boluntarioei beren eginkizunak betetzeko laguntza eta bitarteko egokiak ematea.
- Behar duten prestakuntza ematea.



Euskadin kirol arloko boluntarioak dituzten erakundeentzako eskuliburua >>>





Eusko Jaurlaritzako Enplegu eta Gizarte Politiketako Sailaren web-orrian hainbat dokumentu daude hirugarren sektoreko eta boluntariotzako erakundeak kudeatzeko jardunbide egokiei buruz. >>

- Erakundeetan sartzeko akordioan hartutako konpromisoak betetzea.
  - Erregistro batean jasotzea boluntarioen altak eta bajak.
    - Aseguru poliza bat harpidetzea, boluntarioei beren jardunean hirugarrenei eragindako kalte-galeren estaldura bermatuko diena.
- Emandako zerbitzuak egiaztatuko dituen agiria ematea boluntarioari.
- Borondatezko jarduerak eragindako gastuak ordaintzea.
- Bere jarduna gauzatu ahal izateko gaitu edo identifikatuko duen egiaztagiria bat ematea boluntarioari.

## **5.4. Pertsonen kudeaketa kirol federazioetan**

Legeak inposatutako oinarriko betebeharretatik harago, federazioetan argi izan behar dugu oso garrantzitsua dela pertsonak, izan boluntarioak edo profesionalak, egokiro kudeatzea, federazioaren beraren funtzionamendua hobetzeko eta federazioak aurrera egin dezan denbora asko eskaini eta ahalegin handia egiten duten pertsona horien gogobetetzea areagotzeko.

Pertsonen kudeaketan ere PDCA (Plan-Do-Check-Act) filosofia aplikatuko genuke, eta federazioaren eta bertako langileen arteko harremanaren fase desberdinak identifikatuko genituzke. Horri esaten diote zenbaitek langileen kudeaketa zikloaren ikuspegi integrala.



Kirol erakundeak hobetzeko 3K programak ere eredu hau du oinarritzat >>

Langileen kudeaketako jardunbide egokiei buruzko lan interesgarri batzuk abiapuntutzat hartuta, federazioetan aintzat hartzeko interesgarriak iruditzen zaizkigun proposamenak bildu ditugu hemen. Erakundeetan eta horietan lan egiten dutenen arteko harremanaren fase logikoen arabera jaso ditugu ideiak. Ildo horretan, "langile" esaten dugunean barne hartzen ditugu bai profesionalak, bai lana

## **KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

boluntario gisa egiten duten pertsonak.

### **Definizioa**

Langileak federazioan sartu aurretik, ongi zehaztu behar genuke zer eginkizun beteko duten erakunde barruan. Profilak definitzeko eredu konplexuetan sartu gabe, garrantzitsua da eginkizunak eta erantzukizunak zehaztea, baita postu bakoitza betetzeko gaitasun idealak finkatzea ere.

Boluntarioei dagokienez, "eskualdia eman" ohiko adierazpenak, laguntza hori zertan datzan zehaztu gabe, beldurra eta segurtasunik eza eragiten ditu, eginkizun horiek berekin ekarriko duten lan kargari eta ardurari begira. Bete beharreko postua zehaztuz gero, argiago planteatu ahal izango dugu zertan datzan zeregina, eta beldur horiek uxatu egingo dira.

Komenigarria da, oso, zehaztapen edo definizio hori idatziz egitea, jasota uzteko, horren komunikazioa errazteko eta ondoren aztertu ahal izateko ea jasotako hori bete den ala ez, edo ea zehaztapena bera egokia den ala ez.

### **Erakartzea**

Profesionalak federaziora erakartzeko, ohiko bideen alde

egin, eta kontratazio iragarkiak argitara ditzakegu hedabideetan, edo bilatzen ari garen profil desberdinak biltzen dituzten lan poltsetara jo.

Aitzitik, boluntarioak federazioaren eta kirolarien ingurune hurbilekoenean bilatu ohi dira.

Nahiz eta aipatu berri ditugun horiek izan erabiltzen diren ohiko inguruneak, onuragarria da biltzeko beste ingurune posible batzuk aztertzea eta horretarako egin daitezkeen ekintzetan pentsatzea.

Edonola ere, izan langileak kontratatzeke edo boluntarioak lortzeko, komenigarria izango litzateke alderdi hauek aztertzea:

- Nondik lortu diren egungo langileak.
- Zer erakartze bide edo ingurune erabil ditzakegun bilatzen ari garen profilen arabera.
- Zer estrategia edo ekintza erabil ditzakegun langileak erakartzeko.

Beste fase bat ere egongo litzateke: hautaketa. Aurreko puntuan proposatu dugunez, behar ditugun profilak alde aurretik zehaztea oso baliagarria izango da bilatzen ari garen ezaugarrietara hobekien moldatuko diren pertsonak hautatzeko.

### **Harrera**

Federaziora lanera datozen pertsona berrien harrera prozesu erraz eta sinplea izan ohi da, baina horrek ez du esan nahi ez diogunik merezi duen garrantzia eman behar prozesu horri.

Federazioko harreraren alderdi afektibo eta emozionalak ondorioak izan ditzake harremanaren ondorengo garapenerako. Une horretarako ekintza zehatzak programatu daitezke ala ez, baina, gutxienez, prozesuaren garrantziaz jabetu behar dugu, eta xehetasunak zaindu behar ditugu.

### **Hasierako prestakuntza**

Pertsona bakoitzaren ezagutzaren araberakoa izango da, baina hasiberriek hasierako prestakuntza oinarrizkoa eduki edo jaso behar lukete, gauzatuko dituzten zereginei, federazioaren balio eta ezaugarriei eta bertan izango dituzten eskubide eta betebeharrei buruzkoa.

Federazioak ziurtatu egin behar luke pertsona guztiak jaso dutela oinarrizko prestakuntza hori, eta, hala ez balitz, eskaini egin behar lieke. Prestakuntza prozesu konplexuetan sartu beharrik gabe, ezagutza horiek eman behar lituzke.

Norberari esleitutako jarduerari buruzko formakuntza espezifikoak eta beste gai interesgarri batzuei

buruzko formakuntza osagarria jasoz gero, langileek hobeto beteko dute beren eginkizuna, eta, boluntarioen kasuan, pizgarri bat izango da haientzat.

### **Antolamendua eta garapena**

Behin federazioan sartuta, langileak agindu dizkieten jarduerak garatzen hasiko dira, eta erakundearen funtzionamenduko parte aktibo izango dira.

Zereginen zehaztapena, aldeztu aurretik egina, lana antolatzeko tresna ezin hobea izango da. Horri esker, lanpostu bakoitzeko zereginak doitzeaz gain, lanen bat egin gabe gelditzen den edo pertsona batek baino gehiagok egiten duten kontrolatu ahal izango dugu.

Langileek euren artean, zuzendaritza taldearekin, lantalde teknikoarekin eta kirolariek zer nolako harremana izango duten ere zehaztu behar litzateke.

Funtzionamenduaren fase honetan, langileentzako prestakuntza jarduerak ere proposatu behar lirateke, bai espezifikoak, norbere jarduerari buruzkoak, baita orokorrak ere, federazioari buruzkoak, kirol modalitateari buruzkoak eta osasunarekin, balioekin, psikologiarekin edo interesgarria iruditzen zaigun beste edozein

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

gairekin lotutako beste gai batzuei buruzkoak.

### Komunikazioa

Komunikazioa garapen fasearen barruan sar badaiteke ere, atal bereizi batean aipatuko dugu, duen garrantzia tarteko. Komunikazio ona funtsezkoa da federazioaren antolamendurako eta funtzionamendurako. Informazio bideek eta sistemek argiak izan behar dute, eta federazioko kide guztiek erraz eskuratzeko modukoak. Horrez gainera, kontuan hartu behar dugu bi noranzkokoak izan behar dutela, hau da, ez dugu mugatu behar federaziotik boluntarioei informazioa bidaltzera, eta aukera erraz bat eskaini behar dugu, boluntarioak federazioaren zuzendaritzaz arduratzen diren organo edo/eta pertsonekin komunika daitezen. Hori bera aplikatu daiteke langileen eta kirolari edo familien arteko komunikaziorako.



Adingabeekin diharduten kirol erakundeetan teknologia digitalak arduraz erabiltzeko gida >>

Bitarteko digitalek komunikaziorako aukera ugari eskaintzen dituzte: posta taldeak, Whatsapp taldeak, barne buletinak, etab. Tresna doakoak eta erabilerrazak dira. Garrantzitsua da mota horretako tresnen erabileratik eratorritako alderdi etikoak eta legezkoak kontuan hartzea.

### Partaidetza

Langileek federazioko erabakietan modu aktiboan parte hartzeak fidelizazioa areagotzen du, eta egonkortasun handiagoa ematen dio klubaren proiektuari. Hasieran zereginak zehazteaz gain, klubak mugatu egin behar luke zer mailatan eta zer eremutan parte har dezaketen klubean diharduten pertsonen, boluntariora lanak egiten dituztenen, batik bat.

Hainbat eremutan izan dezakete benetako partaidetza, hala nola klubaren funtzionamendu orokorrean, erabaki estrategikoetan edo programen diseinu eta prestaketan.

Komunikazioaren arloan egin behar duen moduan, arlo honetan ere klubak partaidetza hori ahalbidetzeko ekintzak edo bitartekoak ezarri beharko ditu. Bitarteko horiek eskuragarriak izan beharko dute, profesionalak zein boluntarioek senti dezaten klubaren balio eta estrategiekiko eraginkorrak direla eta euren iritzia aintzat hartua dela.

### Esker ona

Federazioak beren lanagatiko esker ona adierazi behar die bertan lan egiten duten pertsonen. Hori da haiek egindako ekarpenaren balioa aintzatesteko modua, eta motibaziorako funtsezko faktore bat da.

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

Modu askotan adieraz daiteke esker ona: publikoki edo pribatuan, idatziz edo ahoz, formalki edo informalki, oparitxo material bat (adib., ekipamendua) edo immaterial bat (adib., interesatzen zaion ikastaro bat) eginez. Federazioak aproposena iruditzen zaion modua aukeratu beharko du, baina, edonola ere, aintzat hartu beharko du langileei beren lanagatik esker ona adieraztearen garrantzia.

### Jarraipena

PDCA (Planifikatu, Egin, Kontrolatu eta Jardun) ereduarekin jarraituz, beharrezkoa iruditzen zaigu langileen lanari jarraipena egitea, hasieran zehaztutako zereginak benetan egindakoekin bat ote datozen aztertzea eta haien motibazio maila, kexak, iradokizunak eta ekarpenak ezagutzen saiatzea.

Bide nagusiak komunikaziorako eta partaidetzarako ezarritakoak izan daitezke, baina federazioak aipatutako alderdi horiei buruzko galderak egin behar lituzke, horiek ebaluatzen saiatzeko.

### Alde egitea

Federazioan lan egiten duen pertsona batek era askotako arrazoiengatik erabaki dezake federaziotik alde egitea, eta federazioa uzteko moduak ere askotarikoak izan daitezke, nahiz

eta, asko sinplifikatzearen, modu onean edo txarrean alde egin dezakeela esan dezakegun. Norbaitek modu txarrean uzten badu federazioa, norberaren maneratik haratago, erakundeak ez luke gaitzespenetan erori behar, eta dotoreziaz eskertu behar lioke klubari egindako ekarpena.

Federazioa modu onean uzten badu ere, noski, erakundeak emandako laguntza eskertu beharko dio, eta, horrez gainera, irteera baldintzatu duten arrazoiak eta federazioan izandako esperientziari buruzko balorazioa ezagutzen saiatu beharko du. Agian bada aukerarik interes desberdintasunak sortutako egoera bat bideratzeko eta langile horrek bere zereginetan jarrai dezala edo beste batzuk gauza ditzala lortzeko.

Federazioa uzteak ez du zertan ekarri erabateko loturarik eza. Gerta liteke pertsona horrek ondoren ere hurbileko harremana izatea federazioarekin. Edonola ere, garrantzitsua da federazioa uztera bultzatu duten arrazoiak ezagutzea eta irteera kudeatzeko sistema erraz bat ezartzea.

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA



### Gobernantza

Behar bezala informatzen ditugu federazioan lan egiten duten pertsonak? Hartutako erabakien berri ematen diegu?



### Berdintasuna

Zein da federazioan lan egiten duten emakumeen ehunekoa? Aintzat hartzen dugu berdintasun ikuspegia kontratuak egitean edo boluntarioak hautatzean? Eta profesionalen soldatetan?



### Ekitatea

Baliabide urriak dituzten pertsonen edo beste kultura batzuetakoen partaidetza errazten dugu?



### Euskara

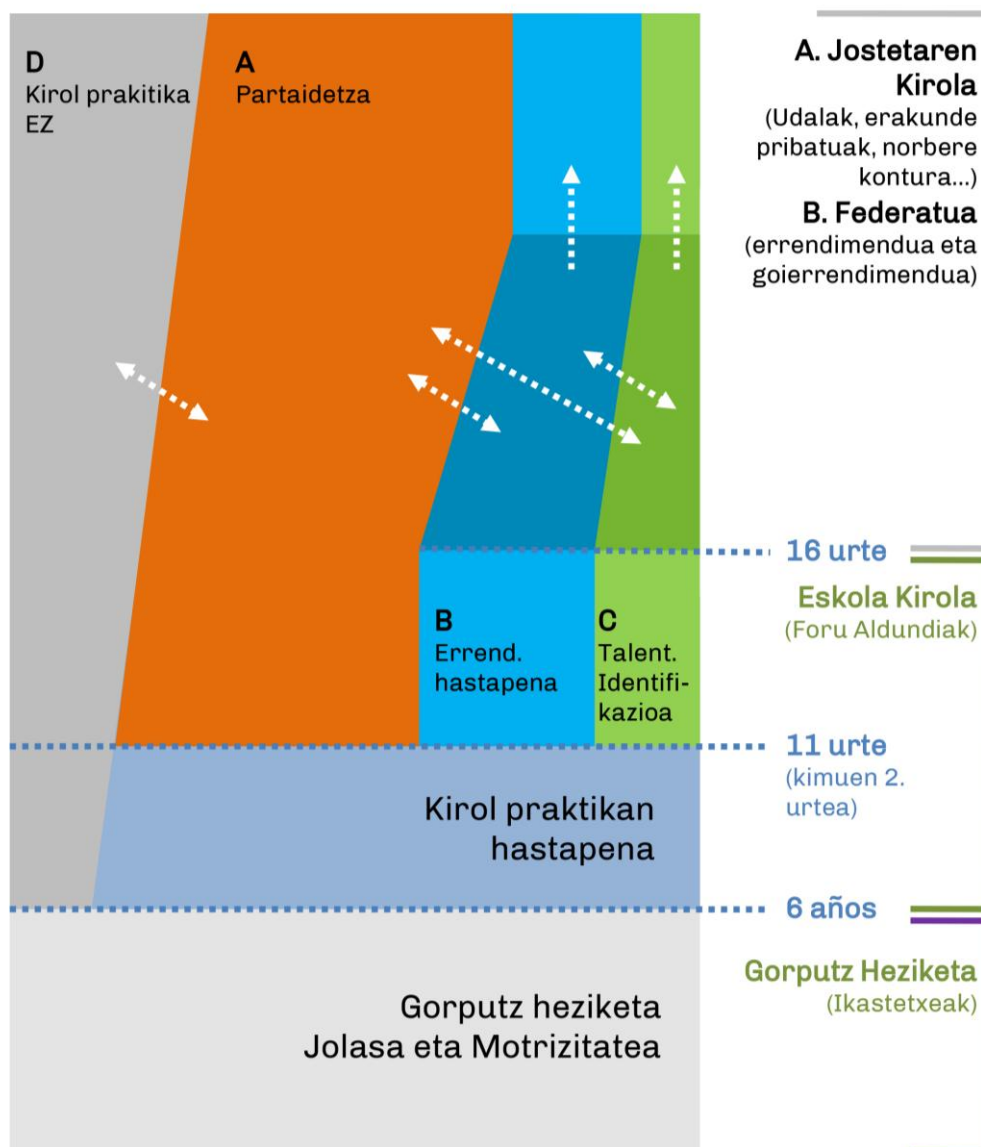
Euskara aintzat hartzen dugu kontratuak egitean edo boluntarioak hautatzean? Federazioan lan egiten dutenek euskara erabil dezaten saiatzen gara?

## 6. Kirol jarduera

Logikoa denez, kirol jarduera da kirol erakunde ororen jarduera nagusia. Antolakuntza egiturak, pertsonen kudeaketak eta kudeaketa ekonomiko-finantzarioak jomugatzat izango dute kirolariek kirol jarduera ahalik eta baldintza onenetan garatu ahal izan dezaten baldintza egokiak ezartzea.

Abiapuntu gisa, gure ustez garrantzitsua da Euskadiko kirol eredu eta hura osatzen duten ibilbideak argitzea.

Grafiko honetan jasota dagoenez, 16 urteak bete arte funtsezko kirol jarduna Eskolako Kirola da, eta foru aldundien zaindaritzapean egiten da. Errealitate hori aintzat hartu behar da federazioko kirol jarduerak kudeatzerakoan, lehiaketa eremuak, lizentzien kudeaketa eta taldeena nabarmenki aldatzen baitira.



## **6.1. Eskola kirola**

Eskolako Kirolari buruzko  
uztailaren 1eko 125/2008  
Dekretuaren 1. artikulua:



125/2008 Dekretua,  
uztailaren 1ekoa,  
Eskolako Kirolari  
buruzkoa. >>

*1.– Dekretu honen  
ondorioetarako,  
eskolako kirola da  
eskola umeek  
nahitaezko eskola  
aldian baina eskola  
orduetatik kanpo egiten  
duten kirol jarduera.*

*2.– Eskolako kirola osatzen duten  
jarduerak hezigarriak izan behar  
dute, alegia, eskola umeen  
heziketa integralaren barruan  
kokatuta egon behar dira eta  
heziketa sistemaren eta haren  
etapen helburuekin bat egingo  
dute oro har, bereziki gorputz  
hezkuntzaren alorreko  
helburuekin.*

*3.– Alderdi hezigarri horretatik  
ondorioztatzen denez, eskolako  
kirol eskaintza antolatzen parte  
hartzen duten Kirolaren Euskal  
Planeko egitura edo eragileek 6  
eta 16 urte bitarteko haurrek egin  
beharreko mugimenduzko  
jarduerak, jarduera fisikoak  
eta/edo kirolekoak sustatu  
behar dituzte.*

Lehen artikulua horretan argi  
adierazita dago 6 urtetik 16  
urtera bitarteko kirolak helburu  
argiro hezigarria izan behar  
duela, eta hori funtsezkoa izango  
da gure federazioko kirol jarduera  
planifikatzeko orduan, baita

jarduera horiek antolatzeko profil  
egokiak zein izango diren  
zehazteko orduan ere.

Hona hemen eskolako kirolaren  
ezaugarriak:

- a) **Benjaminurrekoak:** programa bukatzen den urtean **7 edo 8 urte** beteko dituzten eskola umeak dira.
- b) **Benjaminak:** programa bukatzen den urtean **9 edo 10 urte** beteko dituzten eskola umeak dira.
- c) **Kimuak:** programa bukatzen den urtean **11 edo 12 urte** beteko dituzten eskola umeak dira.
- d) **Haurrak:** programa bukatzen den urtean **13 edo 14 urte** beteko dituzten eskola umeak dira.
- e) **Kadeteak:** programa bukatzen den urtean **15 edo 16 urte** beteko dituzten eskola umeak dira.

Era berean, eskolako kirolaren baitan hainbat kirol ibilbide daude: kirola egiten hasteko ibilbidea, errendimenduari ekiteko ibilbidea eta talentuak hautemateko ibilbidea.



## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

Adin horretako umeentzat jarduerak eskaini nahi dituen kirol erakunde baten kudeaketari dagokionez, aipatu beharra dago erakundeak foru organo eskumendunen baimen administratiboa eduki beharko duela.

Euskadin, desberdintasunak daude eskolako kiroleko programak egituratzeko



Foru aldundi bakoitzeko eskola kiroleko programei eta izena emateko prozesuei buruzko informazioa:

- Araba: >>
- Bizkaia: >>
- Gipuzkoa: >>

moduetan, baita lurraldeko gainerako kirol eragileekin lankidetzan aritzeko moduetan ere.

Edonola ere, kirol erakundeak izena eman beharko du dagokion aldundiko kirol eskolako programan, adin horretako umeekin kirol jarduerak gauzatu ahal izateko.

**Kirol federazioek** eskola kirolaren arloan **betetzen duten eginkizunari** dagokionez, 14/1998 Legeak, Euskadiko Kirolari buruzkoak, zeregin hauek aipatzen ditu eskuordetutako eginkizun publiko gisa:

*“Eskola kiroleko jardueretako laguntza teknikoaz arduratuko dira, eta eskola kiroleko programak antolatu eta gauzatzen parte hartu eta lagunduko dute, aldez aurretik dagokien foru aldundiarekin adostuta”.*

Akordio horiek foru aldundiekiko lankidetzan hitzarmenen bidez zehaztu eta formalizatuko dira.

Era berean, 14/1998 Legeak laguntza tekniko hori zehazten du. Jardueretarako laguntza horrek barne hartuko ditu honako hauek:

- Alderdi teknikoak zuzendu eta koordinatzea, eta horien jarraipena egitea, jarduera edozein dela ere.
- Egutegiak eta jardunaldiak prestatzea, arbitrajeak izendatu eta kontrolatzea, aktak jasotzea, sailkapenak prestatu eta hedatzea, eta, hala badagokio, diziplinazko erregimena aplikatzea Lehiaketa Batzordearen bidez.
- Irakaskuntza programak, balioak antzemateko programak eta bestelakoak diseinatu, prestatu eta gauzatea.

## **6.2. Kirol lehiaketak**

Kirol lehiaketak federazioek eskaintzen dituzten kirol zerbitzueta oinarritzko jarduerak dira.

Euskadiko Kirol Federazioei buruzko 16/2006 Dekretuak dioenez, "kirol federazioek baino ez dute eskumena izango lehiaketa ofizialak arautu, kalifikatu eta baimentzeko, eta dagozkien titulu ofizialak emateko; betiere, euren lurralde eremutik atera gabe".

Erakundearen tamainaren arabera, federazioek batzorde bat edo pertsona bat eduki beharko dute lehiaketekin lotutako alderdi guzti-guztiak planifikatzeko.

Lehiaketen plan batean programatuta egon beharko dute federaziotik garatuko diren lehiaketa mota guztietako jarduerak.

- **Ohiko kirol lehiaketak**

Ohiko kirol lehiaketak programatuko dira, denboraldi guztietan izaten direnak eta kirol kategoria guztietako egutegia osatzen dutenak.

- **Aparteko kirol lehiaketak**

Programa honetan ohikoak ez diren lehiaketak sartuko dira, hala nola goragoko lurralde eremu bateko txapelketa bat edo 'ireki' bat.

- **Aisialdizko lehiaketak**

Aisialdizko lehiaketak antolatzea finantzaketa iturri garrantzitsua da federazio askorentzat, baita kirol jarduera bera sustatzeko modu egoki bat ere.

Beharrezkoa da aisialdizko lehiaketa horiek programatzea, txapelketen planean txertatutako programa propioa izan dezaten.

- **Goi mailako ekitaldiak**

Baliteke federazioak goi mailako ekitaldi bat antolatzeko asmoa izatea. Era horretako ekitaldiak antolatzea oso konplexua denez, plangintza egokia egin behar da, eta plangintza orokorraren barruan txertatu.

### **6.3. Kirolaren sustapena**

Lehiaketak antolatzeaz gain, federazioen beste funtsezko eginkizun bat da beren kirol modalitateak sustatzea.

Kirol modalitate bat sustatzeaz ari garenean zera esan nahi dugu: batetik, modalitate hori herritar guztien artean ezagutzera ematea, eta bestetik, modalitate hori egiten dutenen kopurua handitzea.

Kirol sustapen egoki bat egiteko, federazioak zehatz-mehatz planifikatu eta programatu behar lituzke ildo horretan egingo dituen ekintza guztiak. Horrez gainera, sustapen horrek egingo diren komunikazio eta marketin ekintzekin koordinatuta egon beharko du.

Kontuan hartu behar da, halaber, lehiaketak kirol modalitatea sustatzeko elementu bat direla; hortaz, sustapen arloko programazioak bat etorri beharko du lehiaketen programazioarekin.

Aisialdizko kirolaren sustapena ere sartuko genuke kirol sustapenaren arloan. Federazio batzuek oso ondo aprobetxatu dituzte beren egiturak aisialdizko kirol jarduerak eta zerbitzuak eskaintzeko; horiek guztiek balio sozial handia dakarte, eta diru sarrera iturri berriak izan daitezke. Aisialdi lizentzia proposamen mota horren adibide ona da.

### **6.4. Kirol teknifikazioa eta selekzioak**

Federazioen beste ohiko jarduera bat kirolarien teknifikazioa da.

Federazioak planifikatu egin beharko du teknifikazio prozesua: hasteko, kirolariak hauteman eta hautatzea; ondoren, ibilbidea diseinatzea; gero, teknifikazio ekintzak abian jartzea, eta azkenik, lortutako emaitzak ebaluatzea.

Selekzioei dagokienez, 16/2006 Dekretuak argi uzten du kirolari eta teknikari federatuek nahitaez joan beharko dutela selekzioen deialdietara. Klubek erraztu egin beharko dute hautatuak izan diren kirolariak deialdietara joan ahal izatea.

Teknifikazio prozesuetan eta selekzioen jardueretan izaten du federazioak harreman zuzenena kirolariek. Hori dela eta, arreta berezia eskaini behar die zenbait alderdiri, haiek jasotzen ari diren kirol eta giza prestakuntza motari, besteak beste. Klubek egin behar duten moduan, federazioek ere balioetan oinarritutako prestakuntza eman behar diete kirolariei, kirol prestakuntzaz gain.

Bestalde, zeregin horiez arduratuko diren teknikariek adingabeen aurkako deliturik egin ez dutela egiaztatzen duen ziurtagiria eduki beharko dute.

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

### Adingabeen aurkako delituen ziurtagiri negatiboa



26/2015 Legea,  
uztailaren 28koa,  
Haurrak eta Nerabeak  
Babesteko Sistema  
aldatzen duena. >>

26/2015 Legeak,  
uztailaren 28koak,  
Haurrak eta Nerabeak  
Babesteko Sistema  
aldatzen duenak,  
debekatu egin zien  
adingabeekin lan  
egitea sexu  
delituengatik aurrekariak  
zituzten pertsoneri.

13. artikuluko 5. puntuan, honako  
hau dio: "Nahitaezko eskakizuna  
izango da, adingabeekin ohiko  
harremanak izatea eskatzen  
duten lanbide eta jardueretara jo  
ahal izateko eta horietan  
jarduteko, epai irmo baten bidez  
espetxe zigorrarekin kondenatua  
izan ez izana sexu askatasun eta  
ukigabetasunaren aurkako  
delituengatik –mota



Kirolaren Euskal  
Eskolaren informazio  
oharra >>

horretako delituen  
artean daude sexu  
erasoa eta abusua,  
sexu jazarpena,  
exhibizionismoa eta  
sexu probokazioa,  
prostituzioa eta sexu  
esplotazioa, eta  
adingabeak galbideratzea–, ez  
eta pertsonen salerosketa  
delituengatik ere. Horretarako,  
aipatutako lanbidea edo jarduna  
bete nahi duten pertsonak Sexu  
Delitugileen Erregistro  
Zentralaren ziurtagiri bat  
aurkeztu beharko dute, delitu  
horiengatik zigorrik jaso ez dutela  
egiaztatzen duena.

Hortaz, kirolean ere, adingabeekin  
aritzen direnek Sexu  
Delitugileen Erregistro  
Zentralaren ziurtagiri  
negatiboa aurkeztu  
beharko dute dena  
delako jarduera  
antolatzen duen  
erakundean; zehazki,  
begiraleek, entrenatzaileek,  
eta, zer egiten duten gorabeheran,  
kirol zuzendariak; berdin dio  
profesionalki aritzen diren edo  
boluntario, edo eskola kirolean,  
kirol federatuan edo denentzako  
kirolean aritzen diren."



Eskaera prozedurari  
buruzko informazioa >>

## **7. Diru sarrerak eta gastuak**

### **7.1. Plangintza ekonomiko-finantzarioa**

Garrantzitsua da kirol erakundearen jardueraren plangintza ekonomiko-finantzario zuzena egitea, ezarritako helburuak erdietsi nahi badira. Plangintza horri esker, denbora aldi jakin batean egingo ditugun gastuak aurreikusi ahal izango ditugu, eta gastu horiei nahiz Diruzaintzakoei aurre egiteko diru sarrera posibleak kalkulatzeko aukera ere izango dugu.

Plangintza ekonomiko-finantzarioa hainbat epetarako egin dezakegu, urtebeterako edo hainbat urtetarako, baina, federazioko jardueraren izaera propioa aintzat hartuta, garrantzitsua da denboraldi bakoitzerako plangintza espezifiko bat edukitzea. Urteko aurrekontua esaten zaio horri.

Aurrekontua prestatzean, erakundeko jarduerak gauzatzeko beharrezkoak diren gastuak zehatz-mehatz zehazten has gaitezke. Erakundearen jardueraren arabera, era askotako gastuak izan daitezke. Hona hemen kirol erakundeetako ohiko gastuetako batzuk:

- Txapelketetara joan-etorriak eta egonaldiak.

- Kiroletako materialaren erosketa.
- Bulegoko materialaren erosketa.
- Hornidurak (argia, ura, gasa, telefonoa).
- Soldatak eta ordainsariak.
- Zerbitzuak (aholkularitzaren kontratazioa, komunikazio enpresa, web-ostatatzea, kanpoko zerbitzu medikoa...).
- Aseguruak.
- Publizitatea, kartelak, etab.
- Konponketak eta kontserbazio lanak.
- Alokairuak.
- Beste batzuk.

Behin argi dugula zer gasturi egin beharko diegun aurre, garrantzitsua da kirol erakundeak sor ditzakeen diru sarreraren gutxi gorabeherako kalkulu bat egitea eta diru sarrera horiek lortzeko lanean hastea. Gastuen antzera, diru sarrerak ere era askotakoak izan daitezke, erakundea nolakoa den eta diru sarrera horiek sortzeko zer baliabide material nahiz giza baliabide dituen gorabehera. Hauek dira ohiko diru sarreretako batzuk:

- Federazio lizentzien kuotak.
- Babesak.
- Publizitateagatiko diru sarrerak (karteletan, instalazioan...).
- Diru laguntzak.
- Lankidetzak hitzarmenak.
- Programa kontratuak.

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

- Kirol materialaren salmenta.
- Kirol zerbitzuak (ikastaro, ekitaldi eta bestelako jarduerak antolatzea).
- Bestelako material eta zerbitzuen salmenta.

Oso garrantzitsua da kirol federazioek diruzaintzako aurreikuspen ona egitea. Askotan, dirua une jakin gutxi batzuetan iristen da, eta epe oso luzeekin (horren adibide dira diru laguntzak); hala ere, gastuen zati handi bat urtean zehar ordaindu behar da. Egoera horrek altxortegi arazo handiak sortzen ditu federazio batzuetan, non diru sarrerekin gastu horiek ordain baditzakete ere, une jakin batzuetan ez duten eskura izaten dirurik epe laburreko zorrei aurre egin ahal izateko.

Diruzaintzako plangintza egitea hori da, hain zuzen ere, hots, ordainketen eta kobrantzen uneak proiektatzea eta federazioak ordainketak egiteko zailtasunak izango dituen uneak edo diru gehiegi eskura izango duen uneak aurreikustea.

---

### 7.2. Federazioetako kontabilitatea

---

Kirol federazioetako araudiak ezarritakoaren arabera, nahitaezkoa da Kontabilitateko

Plan Orokorra molda daitezela eta erakundearen ondarearen eta egoera finantzarioaren informazio zehatza eman dezakeen kontabilitate sistema bat edukitzea. Hortaz, komeni da kontabilitateko programa informatiko bat erabiltzea eta kontabilitate hori Merkataritzako Kodearen arabera eramatea. Horrek esan nahi du fakturak, ordaintxartelak, bankuko mugimenduak eta kutzakoak kontabilizatu behar direla, federazioaren aktiboaren irudi zehatza lortzeko eta aktibo hori nola finantzatzen den azaltzeko.



Kirol Federazioetako  
Kontabilitate Plan  
Orokorra ..>>

#### Kontabilitateko gomendioak:

- Kontabilizatutako mugimenduek dokumentuzko euskarri bat eduki behar dute BETI, hau da, diru sarrera, gastu edo kreditu orok dagokion faktura, ordaintxartela edo mugimendua egiaztatzen duen agiria eduki beharko du.
- Komenigarria da hileko itxierak egitea, edo gehienez ere hiruhilean behingoak. Itxiera horiek, federazioaren egoera ekonomiko eta finantzarioaren ikuspegi zehatza emateaz gain, denboran zehar

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

- agertuz doazen eta ekitaldi amaierara itxaronez gero argitzeko zailak diren alderdiak eta zalantzak argitzeko balio dute.
- Kontuak hobeto ulertzeko, errazago aztertzeke eta horien egiazkotasuna bermatzeko, behar adina kontabilitateko azpi-kontu sortzea gomendatzen da. Azpi-kontu horiei esker, hainbat jarduera azter ditzakegu kontabilitate analitikoaren bidez. Komenigarria da, halaber, kontabilitatea irabazi asmorik gabeko erakundeen Kontabilitate Planera egokitzea.
  - Ekitaldi zatikatuak: kirol federazioetan, ikasturteak edo denboraldiak ez datoz bat urte naturalarekin. Oro har, kontabilitatea urte naturalekoa izaten da. Denboraldi edo ikasturte bat hobeto ulertu eta aztertu ahal izateko, komeni da ekitaldi zatikatuak sortzea, non urtea irailaren 1etik abuztuaren 31ra artekoa izango den, adibidez. Dena den, horrek zailtasunen bat edo beste ekar dezake ikuspegi fiskaletik, federazioak
- BEZari atxikitako jardueraren bat baldin badu.
- Erakunde mota desberdinetan oso arruntak dira diru laguntzak. Kontuz ibili behar da kapitalezko diru laguntzak kontabilizatzean, laguntza horiek hainbat urtetan aldizkakotzen baitira, finantzatzen dituzten ondasunen edo proiektuen arabera, eta kontuz ibili behar da, halaber, ustiapenari emandako diru laguntzak kontabilizatzean, diru sarrera handientzat kontabilizatu behar baitira uneko ekitaldian.
  - Betebehar fiskalekin bat datorren kontabilitate ordenatua prestatuz gero, gerora zehapenak eta horrelako beste arazo batzuk edukitzea ekidingo dugu.
  - Federazio batek izan ditzakeen jarduera desberdinen diru sarrerak eta gastuak bereiztea oso baliagarria da BEZa, sozietateen gaineko zerga edo antzeko beste zerga batzuk aurkezteko garaian.

### **7.3. Kirol federazioetako fiskalitatea**

Beste edozein enpresaren moduan, federazioek ere zenbait betebeharrak dituzte Ogasunarekiko. Hauek izan daitezke betebeharrak horiek:

- Zergak ordaintzea.
- Informazioa helaraztea.

Aldizkakotasunaren arabera, izan daitezke:

- Hiruhilekoak.
- Urtekoak.
- Noizean behingoak.



Kirol federazioetarako IZENPE gida >>>

Diruaren eta Zerga Zigiluaren Fabrika Nazionala >>>

Federazioaren izapideak erraztu eta online egin ahal izateko, federaziorako sinadura elektronikoko ziurtagiri bat eskatzea gomendatzen dugu. Ohikoenak Diruaren eta Zerga Zigiluaren Fabrika Nazionaleko ziurtagiria eta IZENPE ziurtagiria dira; azken horrek kirol federazioen kasurako informazio espezifikoak ere badu.

### **HIRU HILEAN BEHIN**

Ordaintzeko betebeharrak

**BEZa:** federazioak BEZari atxikitako jardueraren bat gauzatzen badu (300, 303 eta 390 ereduak).

Nahiz eta federazioaren berezko jarduera BEZetik salbuetsita egon, zenbaitetan federazioek BEZari atxikita dauden beste eragiketa batzuk egiten dituzte. Hona hemen adibide ohikoenak:

- Kirol materiala (edo beste edozein motatakoa) saltzea.
- Babesak.

Horrelakoetan, diru sarrerak BEZari atxikita egongo dira, eta hiru hilean behingo likidazioa egin beharko da Ogasunean, dagokion BEZa ordaintzeko.

**ATXIKIPENAK:** gastu jakin batzuei atxikipena dagokie, hau da, gastu osoa hartzekodunari ordaindu beharrean, zerga araudiak gastu horren ehuneko bat dagokion Foru Ogasunean ordaintzera behartzen gaitu.

Federazioak egin beharreko atxikipen horiek hiru hilean behin ordainduko dira Ogasunean, horretarako eredu egokiak erabiliz:

110 ereduak: federazioak kontratatuta baditu inoren konturako langileak edo



Ogasunarekin izapideak egiteko web-helbideak:

- Araba:>>>
- Bizkaia:>>>
- Gipuzkoa:>>>



## KIROI FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

profesionalei fakturak ordaindu badizkie.

115 eredua: federazioak atxikipenari lotutako lokal alokairu bat ordaintzen badu.

123 eredua: federazioak negozio edo makinagatiko alokairu bat ordaintzen badu.

### Informazioa emateko betebeharrak

349 eredua: elkarteak ondasunak edo/eta zerbitzuak erosi edo saltzen badizkie Europar Batasuneko herrialdeei.

### Izapide horiek nola egin

Izapide horiek EZIN DIRA aurrez aurre egin; telematikoki BAKARRIK egin daitezke, ziurtagiri digitala erabiliz, elkartearen helbide sozialari dagokion foru aldundiaren web-orrietan.

### Izapide horiek egiteko epea

Eredu horiek (300,303,110,115,123,349) urte naturalaren hiruhilekoka aurkeztu behar dira:

- 1. hiruhilekoa (urtarriletik martxora): 04/01etik 04/25era aurkez daiteke.
- 2. hiruhilekoa (apiriletik ekainera): 07/01etik 07/25era aurkez daiteke.

- 3. hiruhilekoa (uztailetik irailera): 10/01etik 10/25era aurkez daiteke.
- 4. hiruhilekoa (urritik abendura): 01/01etik 01/25era aurkez daiteke.

Epearen azken eguna igandea edo jaieguna bada, epea hurrengo egun baliodunean amaituko da.

## URTEAN BEHIN

### Ordaintzeko betebeharrak

**Sozietateen gaineko zerga**: federazioak erakunde partzialki salbuetsiak dira sozietateen gaineko zergari dagokionez. Horrek esan nahi du sozietatearen helburuarekin erlazio zuzena duten jardueretatik datozen errentak (bazkideen kuotak, diru laguntzak) salbuetsita egongo direla.

Material salmentatik edo beste ustiapen ekonomiko batzuetatik eratorritako errentek zergak ordainduko dituzte, tasa murriztuarekin.

Zergaldia amaitu ostean sei hilabete igarotakoan 25 egun natural izango dira betebeharrak hau aurkezteko.

**Sozietateen gaineko zerga aurkezteko epeen taula** ekitaldiak hilabete bakoitzeko azken egunean ixten dituzten federazioen kasurako:

ITXIERA DATA	Sei hilabeteko epearen amaiera	SZ aurkezteko epea (1)
<b>Otsailak 28</b>	Abuztuak 28	08/29tik 09/22ra
<b>Apirilak 30</b>	Urriak 30	10/31tik 11/24ra
<b>Ekainak 30</b>	Abenduak 30	12/31tik 01/24 ra
<b>Irailak 30</b>	Martxoak 30	03/31tik 04/24 ra
<b>Azaroak 30</b>	Maiatzak 30	05/31tik 06/24ra
<b>Abenduak 31</b>	Ekainak 30	07/01rtik 07/25era

## **KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

### Informazioa emateko betebeharrak

347 eredua: Aurreko ekitaldian hirugarrenekin egindako eragiketei buruzko informazioa, eragiketa horiek 3.000,00€-tik gorakoak izan badira (erosketak edo/eta salmentak).

Eredu honen bidez, urte natural batean pertsona berarekiko izan diren 3.000,00€-tik gorako salmenten edo/eta erosketen berri ematen da.

Epea: urte bakoitzeko otsailaren 01etik 28ra, aurreko ekitaldiko eragiketei dagokienez.

Epearen azken eguna igandea edo jaieguna bada, epea hurrengo egun baliodunean amaituko da.

190 eredua: langileei zein profesionali ordaindutako etekinen eta egindako atxikipenen gaineko informazioa. Horrelako ordainketak egin badira bakarrik.

180 eredua: lokalaren jabeari alokairuagatik ordaindutako etekinen eta egindako atxikipenen gaineko informazioa. Horrelako ordainketak egiten badira bakarrik.

193 eredua: jabeari negozioa edo makinak alokatzeagatik ordaindutako etekinen eta egindako atxikipenen gaineko informazioa. Horrelako ordainketak egiten badira bakarrik.

190, 180, 193 ereduetarako epea: urte bakoitzeko urtarrilaren

01etik 30era, aurreko ekitaldiko eragiketei dagokienez.

### **NOIZEAN BEHIN**

#### Ordaintzeko betebeharrak

BEZa, 309 eredua: federazioaren jarduera ez badago BEZari atxikita baina BEZari atxikita dagoen ondasun edo zerbitzu jakin bat saltzen badu.

Epea: ondasuna saldu edo zerbitzua eman den hiruhilekoa amaitu osteko hurrengo 25 egun naturalak.

#### Informazioa emateko betebeharrak

Nahitaezkoa da Ogasuneko edozein sailek egindako informazio eskaera orori erantzutea.

Epea: erantzuteko epeak eskaera bakoitzean zehaztuta daude.

Ogasunaren aurrean jarduteko gomendioak:

- Ezinbestekoa da ziurtagiri digital baliiodun bat eskuratzea zerga administrazioaren aurrean jardun ahal izateko. Ziurtagiri horrek izapideak egiteko eta jakinarazpen elektronikoak jasotzeko balioko du.
- Oso garrantzitsua da federazioaren barruan zerga betebeharrarako arduradun bat izendatzea.

---

## **7.4. Babesletza**

---

“Babesletzako kontratuan, babestuak babeslearen publizitatean laguntzeko konpromisoa hartzen du, trukean haren laguntza ekonomikoa jasota bere kirol jarduera, ongintzako jarduera, jarduera kulturala, jarduera zientifikoa edo beste mota batekoa gauzatzeko”.

“Publizitate babesletzako kontratua publizitate hedapenerako kontratuko arauak arautuko dute, aplikagarriak zaizkion heinean”. (Publizitateri buruzko azaroaren 11ko 34/1998 Lege Orokorraren 22. artikulua)

Hortaz, babesletza publizitate arloko lankidetzat bat da. Erakunde babesleak ordaindu egiten dio erakunde babestuari, eta, trukean, azken horrek publizitatezko ekintzak egiten ditu bere jardueretan.

Kontraprestazioa dirutan nahiz ondasun edo zerbitzutan ordain daiteke, baina beti egin behar da horren balorazio ekonomikoa.

Babesletza kontratua BEZari atxikitako zerbitzu bat da, eta %21eko BEZa ordaindu behar da zerbitzuarengatik.

Kirol erakundeak **dosier** bat prestatu beharko du, erakunde babesle posibleentzat, eta hori izango da funtsezko tresna enpresak eta markak gure kirol jardueran inbertitzera konbentzitzeko.

Dosierrean gutxienez informazio hau egongo da jasota:

- Erakundearen **aurkezpena**: nor garen, gure historia, zer jarduera egiten dugun, zein diren erakundearen misio edo eginkizuna eta balioak.
- **Proiektua**: zer egin nahi dugun, noiz eta non egingo dugun.
- **Aurreko denboraldietako informazioa**: prentsako agerpenak, Interneten jasotako bisita kopurua, bertaratutako pertsonak.
- **Ordaina**: erakunde babeslearen logotipoa agertzea, taldeak txapelketan erabiltzen duen izena aldatzea, desgrabazio fiskal posibleak.
- Babesletzaren **prezioa**.

## **7.5. Lankidetz hitzarmenak eta programa kontratuak**

Lankidetz hitzarmenaren bidez, mezenasgoaren onura jasotzen duten erakundeek, erakundearen xede edo helburu espezifikoak betetzeko gauzatzen dituzten jardueretarako laguntza ekonomiko bat jasotzearen truke, konpromisoa hartzen dute, idatziz, edozein bidetatik zabaltzeko kolaboratzaileak jarduera horietan parte hartuko duela.

Idea horretan oinarrituta, lankidetz hitzarmena izaten da federazioen eta foru aldundietako nahiz Eusko Jaurlaritzako organoen arteko lankidetzarako ohiko figura, eta horren xedea izaten da helburuak, kirol programak, aurrekontuak eta federazioei eskuordetutako eginkizun publikoekin zerikusi zuzena duten bestelako alderdiak zehaztea. Hitzarmen horiek juridiko-administratiboak izango dira.

Ohikoa da, halaber, administrazio publikoekin programa kontratuak izenpetzea; horrelakoetan, federazioen finantzaketa aurreikuspenak, lortu beharreko helburu zehatz edo zenbakarriak eta helburu horien ebaluazio eta

auditoretzarako mekanismoak zehazten dira, gutxienez.

Kasu horietan, BEZari dagokionez, hari atxikita ez dagoen zerbitzutzat jotzen da; hortaz, **ez da BEZik ordaindu beharko** zerbitzu horrengatik.



### **Gobernantza**

Federazioaren informazio ekonomikoa eskuraerraza, argia eta fidagarria da? Behar bezala erabiltzen ditugu federazioaren baliabide ekonomikoak?



### **Berdintasuna**

Bitarteko ekonomiko berdintsuak bideratzen dizkiegu neskei eta mutilari? Kirolari bakoitzeko gastua berdina da nesketan eta mutiletan?



### **Ekitatea**

Badugu laguntza edo hobari sistematik baliabide gutxiko pertsonentzat?

## 8. Komunikazioa

Gaur egun, kirol federazio orok, oso txikia izanda ere, lehenasunezko arreta eskaini behar dio komunikazioari. Federazioak bere jardunaren berri eman behar du, eta bere ingurunearekin interakzioan aritu behar du, bizirik irauteko oinarritzko estrategia gisa.

Informazioaren eta komunikazioaren tresnak oinarritzko tresna bihurtu dira. Eta IKTek asko erraztu dute federazioen komunikazio lana, bai, baina, era berean, erakundeei begirako exijentzia areagotu dute, horien bidez informatzeko eta erlazionatzeko exijentzia, alegia.

Nolanahi ere, komunikazioa ondo kudeatzea ez da informazio asko ematea, federazioaren web-orrian bururatzen zaigun guztia argitaratzea, sare sozialetan argazkiak zintzilikatzea edo edozelako informazioa jartzea, hutsala bada ere. Informazioaren garrantzia da gakoa, hain zuzen ere.

### 8.1. Komunikazioa planifikatzea

Komunikazioak duen garrantzia aintzat hartuta, interesgarria da federazioak ibilbide orri bat ezartzea, non finkatuko dituen erdietsi nahi diren komunikazio helburuak, antolatuko dituen zereginak eta zehaztuko dituen geroko kudeaketaren oinarriak.

Lehenik eta behin, kontuan izan behar dugu komunikazioa ez dela federaziotik kanporakoa bakarrik. Komunikazioa barnekoa nahiz kanpokoak izan daiteke.

- **Barne** komunikazioa: federazioko pertsonen artekoa. Adibidez: Zuzendaritza Batzordearen eta kidego teknikoaren artekoa..
- **Kanpo** komunikazioa: erakundearen eta bere ingurunearen artekoa. Adibidez: federazioaren eta hedabideen artekoa.

Alderdi horri erreparatuta, 8 urrats errazez osatutako plangintza prozesu bat proposatzen dugu:



## **KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

### **1. urratsa. Helburuak zehaztea**

Helburu zehatz eta lorgarri batzuk ezarri behar ditugu. Helburuak zehaztea garrantzitsua da, komunikazio planaren gainerako urratsak baldintzatuko baititu.

Hona hemen helburuen adibide batzuk:

- Kirolariekiko eta haien familia inguruneekiko komunikazioa hobetzea.
- Federazioaren entzutea eta izen ona indartzea, babesleak lortu ahal izateko.
- Gure kirola egiteko interesa izan dezakeen publiko berriarengana iristea.
- Gure kirol modalitateko zaleekiko interakzioa sustatzea.

Aintzat hartu behar dugu helburu asko ezarriz gero gogor lan egin beharko dugula eta bitarteko ugari beharko ditugula. Lau helburu kopuru ona da.

### **2. urratsa. Jomugako publikoa**

Norengana heldu nahi dugu? Zer adineko jendea da? Nongoa? Zer interesatzen zaio? Ondo ezagutu behar dugu gure komunikazioaren ardatz izango den publikoa.

Bistakoa da gure web-orrian zerbait argitaratzen badugu edonork ikusi ahal izango duela, baina hemen gure ahaleginen ardatz izango diren pertsoez ari gara, gure informazioa ikustea

nahi dugun horiei buruz. Gure helburua gazteak erakartzea bada, adibidez. Jakitun bagara gazteen artean Instagram dela sare sozial gogokoena, gure komunikazioaren zati handi bat sare sozial horren bidez egin beharko dugu.

### **3. urratsa. Mezua**

Zer komunikatu nahi dugu? Ezin dugu egingo ditugun komunikazio guztien plangintza egin, noski, baina gure mezuen oinarrizko gako batzuk finka ditzakegu. Ez da gauza bera jende gaztearekin komunikatzea edo babesle izan daitezkeen enpresekin komunikatzea. Urrats honetan, egin beharreko komunikazio moten arabera egokiro komunikatzeko erabili behar genituzkeen estilo eta tonuari buruzko zenbait jarraibide markatu behar genituzke. Alderdi hau nahiko irekia da, eta komunikazio prozesuan zehar egokitu beharko dugu. Nolanahi ere, mezu mota eta modua oso kontuan hartu behar ditugu komunikazio ekintza bat egiten dugun bakoitzean, eta bat etorri behar du gure federazioari buruz helarazi nahi dugun irudiarekin.

Hona hemen mezu on baten gako garrantzitsu batzuk:

- Argia eta zuzena izatea.
- Gramatika akatsik ez izatea.
- Mezuaren hartzaileetara egokitutako hizkera erabiltzea (zaleak,

kirolariak, enpresak edo erakundeak diren, beti ezin dugu estilo bera erabili).

- Tonua bat etortzea mezuaren hartzaileekin eta helburuekin (motibatzea, hezigarria, komertziala, instituzionala...).
- Mezuaren edukia hartzaileen interesetarako egokia izatea.

#### **4. urratsa. Baliabideak**

Internet edo sare sozialen bidezko komunikazioaren kasuan, komunikazio ekintza bakoitzak oso kostu txikia du. Aitzitik, beste ekintza batzuek, hala nola kartelak egiteak edo prentsan iragarkiak argitaratzeak, kostu bat dakarte.

Garrantzitsua da aurrekontuan jasotzea zenbat bitarteko bideratuko ditugun federazioaren komunikaziora markatutako helburuak erdiesten saiatzeko. Bitarteko horiek izan daitezke:

- Ekonomikoak.
- Komunikazioaz arduratzen denak edo direnek emandako denbora.
- Komunikazio jarduerak finantzatuko dituzten itzulkin ekonomiko posibleak (iragarkiak web-orrian, txapelketa edo ekitaldietako karteletan, etab.).

#### **5. urratsa. Bideak**

Aurreko urratsak egin ostean, jada nahikoa informazio izango dugu gure publikoarekin komunikatzeko zer bide erabili aukeratzeko.

Alde batetik, offline bideak ditugu:

- Prentsa eta aldizkariak.
- Irratia eta telebista.
- Kartelak.
- Harreman publikoetako ekitaldiak.

Beste batetik, online bideak ditugu, komunikazio berehalakoagoa eta zuzenagoa egiteko aukera eskaintzen digutenak:

- Web-orria.
- Bloga.
- Sare sozialak.
- Buletinak.

#### **6. urratsa. Ekintzak**

Komunikatzeko orduan erabili beharreko jardute ildoak planifikatu behar ditugu, baita komunikazio ekintza konplexuagoetan ere, hala nola harreman publikoetarako ekitaldietan; horrelakoak ere behar besteko aurrerapenez planifika ditzakegu eta planifikatu behar ditugu.

Helburuen arabera, honako ekintza hauek ezar ditzakegu, besteak beste:

- Txapelketa bakoitzeko gutxienez 3 argazki igotzea.

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

- Tokiko hedabide guztietara prentsa ohar bat igortzea txapelketa bakoitzaren ostean.
- Txapelketa baino lau egun lehenago whatsapp bidez mezu bat bidaltzea klubeei, partidaren data, ordua eta tokia gogorarazteko.

### 7. urratsa. Egutegia

Gure komunikazio ekintzak egutegi batean jaso ditzakegu. Zenbait kasutan, data zehatzak izango dira (adibidez, gure kirolaren erakustaldia egitea herriko plazan). Beste kasu batzuetan, berriz, jarduera zehatzen dataren araberrako epeak finka ditzakegu ("Sare sozialen bidez partidaren ordutegiaren berri ematea bi egun lehenago, bezperan eta 6 ordu lehenago", "Biltzarrerako deialdia bidaltzea bi aste lehenago").

Modu batean edo bestean, garrantzitsua da ekintzak gauzatzeko datak edo/eta epeak zehaztea.

### 8. urratsa. Ebaluazioa

Ez genituzke aztertu gabe utzi behar gure komunikazioaren emaitzak. Nola jakingo dugu egiten ari garenak zerbaitetarako balio duen edo, aitzitik, denbora eta dirua alferrik galtzen ari garene eta beste zerbaitetan erabil genitzakeen?

Adierazle batzuk oso erraz lor daitezke, hala nola zenbat jarraitzaile dituen gure Facebookeko orriak. Beste batzuk, ordea, lortzeko zailagoak dira, adibidez, zer nolako eragina izan duten kartelek jendea erakartzeko kanpaina batean. Dena den, beharrezko informazioa lortzen saiatu behar genuke, ekintzek eragin positiboa izan ote duten edo, aitzitik, horiek baztertu eta beste aukera batzuk bilatu behar ote ditugun jakin ahal izateko.

---

## 8.2. Irudiak, datuaketa teknologia digitalen erabilera arduratsua

---

Federazioek informazio pertsonal ugari dute, bai kirolariena, bai klubeena eta inguruko beste pertsona batzuenak.

Kirol erakundeak bermatu egin behar du bete egiten duela Datuak Babesteko Araudi Orokorrean (DBAO) datu pertsonalak biltzeari eta erabiltzeari buruz ezarrita dagoena.

Europako Batzordearen esanetan, "datu pertsonalak dira norbanako batekin zerikusia duen informazio oro, izan haren bizitza pribatuari,



Europako  
Parlamentuko eta  
Kontseiluko 2016/679  
Erregelamendua (EB),  
2016ko apirilaren 27a,  
pertsona fisikoak  
babesteko, datu  
pertsonalen erabilerari  
eta datu horien  
zirkulazio libreaki  
dagokionez >>>



## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

profesionalari edo publikoari buruzkoa. Edozer gauza izan daiteke datu pertsonal bat: izen bat, helbide bat, argazki bat, posta elektronikoko helbide bat, bankuko xehetasunak, sare sozialetako web-orrietako argitalpenak, informazio medikoa edo ordenagailu baten IP helbidea”.

Kirol erakundearen betebeharra da:



Informazio eta onarpen klausula datu pertsonalak erabiltzeko, lagatzeko eta tratatzeko >>

Baimen klausula kirolari adingabeen irudiak lortzeko eta Interneten erabiltzeko >>

Kirol erakundeentzako esparru etikoaren eredia >>

Teknikarien eta kirolari adingabeen arteko itun digitalaren eredia >>

- Interesdunaren baimena lortzea bere datu pertsonalak erabili edo lagatzeko, eta 14 urtetik beherako adingabeen kasuan, horien guraso edo legezko ordezkariarena.
  - Interesdunari erabil ditzakeen eskubideen berri ematea, baita datuen ardura duen erakundearen izaeraren eta helbidearen berri eta datuen helburuaren berri ere. Adingabeei eman beharreko informazioak haiek erraz ulertzeko moduan adierazita egon beharko du.
- Bermatzea datu pertsonal horiek ez direla erabiliko datuak biltzeko klausulan azalduta dauden helburuak ez diren beste batzuetarako.

- Ez argitaratzea argazki edo bideorik bertan identifika daitezkeen pertsonen baimenik gabe.

DBA Oren helburuetarako, irudiak datu pertsonalak dira; hortaz, kirol erakundeak baimena eskatu behar die kirolariei, bai adinez nagusiei, bai adingabeei, irudiak web-orrian eta sare sozialetako profiletan argitaratzeko.

Nahiz eta kirolariak eta teknikariak klubei baimena eman beren irudiak jaso, kudeatu eta baita lagatzeko ere, komeni da kirol federazioek ere baimena eskatzea, haiek arduratzen baitira lehiaketa ofizialak eta bestelako ekitaldiak antolatzeaz. Berariazko baimen hori kirol lizentzia izapidetzean eskatu ahal izango da, edo lehiaketa edo ekitaldi zehatz baterako izena ematean.

Pertsona batek (edo haren legezko ordezkariak, 14 urte baino gutxiago baditu) ez badu baimenik ematen bere irudia erabiltzeko, haren argazkiak egin eta argitaratu ahal izango dira, baldin eta bera ezin den identifikatu horietan (adibidez, bizkarrez ateratako argazki bat, edo aurrez ateratakoa, aurpegia estalita edo lausotuta duela).

Baimena izanda ere, inoiz ez dira argitaratuko pertsona baten

## KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

ohoreari edo segurtasun fisikoari kalte egin diezaioketen irudiak.

Irudiekin eta informazio pertsonalarekin zerikusia duten alderdiez gain, federazio gisa kontu handia izan behar dugu zer modutan erabiltzen ditugun teknologia digitalak kirolari adingabeekin komunikatzeko,



“Teknikarien dekalogoia: teknologia digitalen erabilera arduratsua kirol erakundeetan adingabeekin” >>

batik bat kidego teknikoak. Legeak ezarritako mugetatik harago, federazioak eta kidego teknikoak arduraz erabili behar dituzte teknologia digitalak, eta gurasoen konplizitatea bilatu behar dute, denak bide beretik aritzeko gai horretan.

Kontuan hartu beharreko beste gai garrantzitsu bat egiletza eskubidea duten irudien erabilera da, Jabetza Intelektualari buruzko 27/1995 Legeak arautzen duena.

Beste batek egin dituen irudiak erabiltzerakoan, ziurtatu egin behar dugu eskubiderik gabekoak direla, edo ordaindu egin behar ditugu. Internetetik har ditzakegun irudiei ere aplikatzen zaie hori.



### Berdintasuna

Berdintasunezko hizkuntza erabiltzen dugu gure komunikazioan? Eta irudietan?



“Kirolean berdintasunerak o komunikazio gida” >>



### Euskara

Euskara erabiltzen dugu gure komunikazioetako lehen hizkuntza gisa? Euskarak badu presentziarik komunikaziorako erabiltzen ditugun bide guztietan?

## 9. Urteko memoria

Urteko memoria oso tresna erabilgarria da kirol erakundearen jarduna ebaluatzeko eta helburuak bete ote diren aztertzeko.

Bestalde, federazioetako administrazio organoak dagokien Batzar Nagusietan aurkeztu beharko ditu erakundearen urteko kontuak. Kontuetan honako hauek hartu behar dira barne: galeren eta irabazien balantzea eta **memoria ekonomikoa**.

Denboraldi bakoitza amaitzean, memoria bat egin behar dugu, eta bertan jaso behar dugu hurrengo urteetan gure jarduna hobetu ahal izateko informazio garrantzitsuena.

Memoriak barne hartuko ditu:

- **Adierazle kuantitatiboak:** adierazle kuantitatiboak erakundearen irudi orokorra eskaintzen diguten zenbakizko datu zehatzak dira. Datu horiek federazioaren jardura arlo guztiei buruzkoak izango dira.

Kirol arloa:

- Lizentzia kopurua (adinaren eta sexuaren arabera bereiziak).
- Talde kopurua.
- Antolatutako eta parte hartu dugun

txapelketen zerrenda.

- Emaitzak.
- Antolatutako jarduerak.
- Parte hartze maila.
- Kirolarien alta eta baja kopurua.

Arlo soziala:

- Jarduera sozialetako partaide kopurua.

Arlo ekonomikoa:

- Egoera balantzea.
- Galeren eta irabazien kontua.

Federazioak denboraldian zehar izandako bilakaera ulertzeko baliagarria iruditzen zaigun beste edozein informazio kuantitatibo.

- **Antolakuntzako alderdiak:** memoriak barne har dezake erakundearen funtzionamenduaren deskribapen orokor bat.
  - Egutegiak, ordutegiak, espazioak, materialak.
  - Funtzionamendu organigrama, baita horren egokitasunari edo aldaketak egiteko premiari buruzko balorazio bat ere.
  - Gogobetetze inkestetan jasotako emaitzak .

## **KIROL FEDERAZIOAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

- **Irudia:** era berean, erakundeak hedabideetan izandako presentziari, sare sozialetan izan duen jarraipenari eta antzeko alderdiei buruzko dossier bat sartuko da memoriaan. Informazio hori oso baliagarria da, etorkizunean babesletzak negoziatzeko.
- **Proposamenak,** hurrengo denboraldietan aldaketak eta hobekuntzak egiteko.

Azken batean, memoriaan gure kirol erakundearen etorkizuneko jarduna **hobetze aldera** baliagarria izan dakigukeen **informazio** guztia modu argi eta ordenatuan biltzen saiatu behar dugu.

