

KIROL ERAKUNDEAK SORTU ETA  
KUDEATZEKO GIDALIBURUA

# KLUBAK



## **KIROL KLUBAK 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 klub bat sortzea .....</b>	<b>5</b>
2.1. Zer da kirol klub bat? .....	5
2.2. Klub bat abian jartzea: misioa eta balioak.....	6
2.3. Zergatik klub bat eta ez beste figura bat?.....	8
2.4. Denborak aurrera egin ahala misioa eta balioak berraztertzea .....	9
<b>3. Kirol klub bat eratzea, erregistratzea eta abian jartzea .....</b>	<b>10</b>
3.1. Eraketa eta erregistroa .....	10
3.2. Abian jartzea.....	12
3.3. Desegitea, likidazioa eta deuseztapena .....	13
<b>4. Klubaren antolamendua .....</b>	<b>15</b>
4.1. Bazkideak.....	15
4.2. Batzar Nagusia.....	17
4.3. Zuzendaritza Batzordea.....	18
4.4. Lehendakaritza .....	19
4.5. Dokumentazio erregimena.....	20
4.6. Klubaren organigrama.....	20
<b>5. Pertsonak: boluntarioak eta profesionalak .....</b>	<b>22</b>
5.1. Lan harremanak eta boluntarioritza.....	22
5.2. Klubean langileak kontratatzea .....	24
5.3. Klubaren betebeharrak boluntarioekiko .....	25
5.4. Pertsonen kudeaketa kirol klubetan .....	27

## **KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

<b>6. Kirolariak</b> .....	<b>33</b>
6.1. Kirolariak klubeko kudeaketaren erdigunean .....	33
6.2. Kirolariak erakartzea.....	33
6.3. Kirol prestakuntza eta balioak .....	34
6.4 Familia ingurunea .....	37
6.5. Balorazio inkestak.....	37
6.6. Kirolari profesionalak.....	38
<b>7. Kirol jarduera</b> .....	<b>40</b>
7.1. Eskola kirola .....	41
7.2. Kirol federatua .....	42
7.3. Kirol plangintza .....	43
7.4. Kirol ekitaldiak.....	43
<b>8. Diru sarrerak eta gastuak</b> .....	<b>45</b>
8.1. Plangintza ekonomiko-finantzarioa.....	45
8.2. Klubetako kontabilitatea .....	46
8.3. Kirol klubetako fiskalitatea.....	48
8.4. Babesletza eta lankidetzaren hitzarmena.....	51
<b>9. Komunikazioa</b> .....	<b>53</b>
9.1. Komunikazioa planifikatzea.....	53
9.2. Irudiak, datuaketa teknologia digitalen erabilera arduratsua .....	56
<b>10. Urteko memoria</b> .....	<b>59</b>

### 1. Sarrera

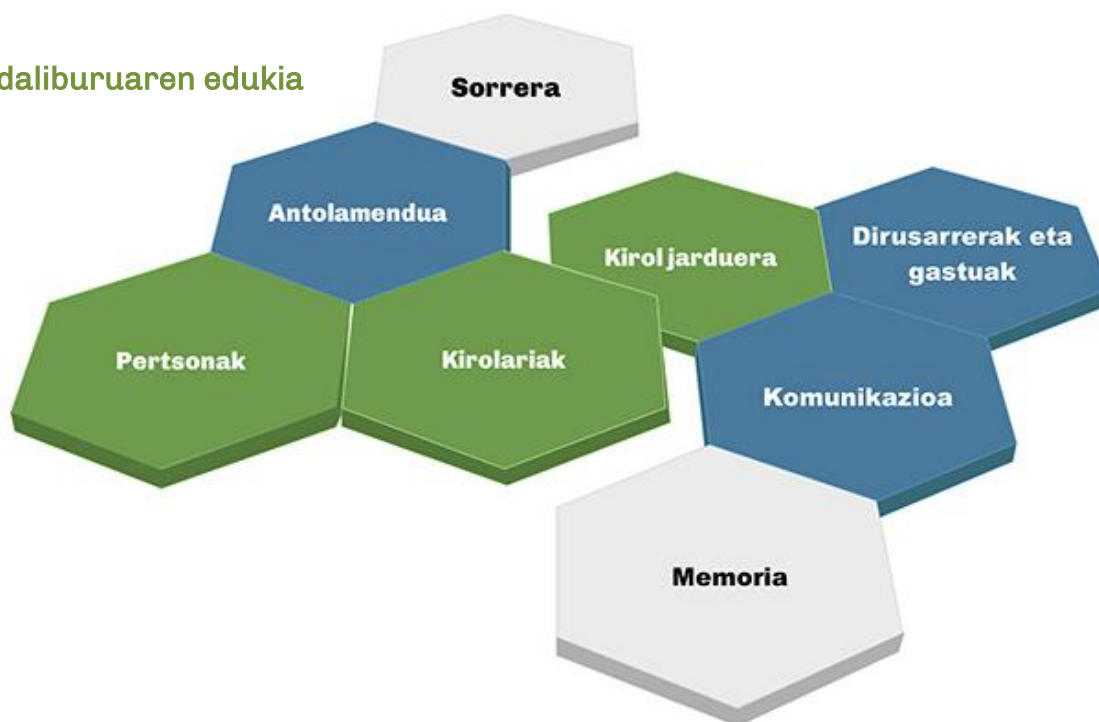
Urtero-urtero, pertsona asko sartzen dira Euskadiko kirol erakundeetako zuzendaritza batzordeetan edo zuzendaritza zein kudeatzaile postuetan, eta kasu askotan ez dute ezagutza handirik ez kirol kudeaketari buruz, ezta erakundearen jardunean eragina duten alderdi juridiko eta administratiboei buruz ere.

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 egokitzea.

Eusko Jaurlaritzako Jarduera Fisikoaren eta Kirolaren Zuzendaritzak eta hiru foru aldundiek beharrezkotzat jo dute tresna praktiko bat sortzea, lagungarria izango zaiena Euskadiko kirol erakundeak zuzentzen dituzten pertsonari 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 klub bat eratzeko eta, batik bat, kudeatzeko kontuan hartu behar diren alderdi guztiak, barne

#### Gidaliburuaren edukia



## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

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 klub 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 7 bloketan zatitzea erabaki dugu, bloke bakoitzeko ideia garrantzitsuenak antolatzen saiatzeko eta, hartara, gidaliburua irakurterraza eta erabilerra izatea lortzeko.

Hasteko, kirol klub bat sortu eta abian jartzeko egin beharreko urratsei buruzko kapitulu bat daukagu. Helburua zera da, klub 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),

Kirolariak, 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,

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



### Berdintasuna

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



### Ekitatea

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



### Euskara,

klubetik sustatu beharreko hizkuntza propio gisa.

## 2. Kirol klub bat sortzea

### 2.1. Zer da kirol klub bat?

Seguru asko, guztiok nahiko argi daukagu zer den kirol klub bat, nahiz eta zenbait kasutan kontzeptu hori oker erabiltzen den, kirol klubak ez diren bestelako erakundeak aipatzeko. Hori dela eta, interesgarria da Euskadiko Kirolaren 14/1998 Legeak zer dioen aztertzea. Lege horretan zehaztuta daude kirol klubek eduki behar dituzten oinarritzko ezaugarriak:



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



Klikatu deskargatzeko

*"[...] kirol klubak elkarte pribatuak izango dira, irabazi asmorik gabekoak eta izaera juridikodunak. Pertsona fisiko edo juridikoek osatuko dute, kirol mota bat edo gehiago sustatzea edo praktikatzea helburu dutenak, lehiaketa ofizialetan parte hartzen duten kontuan hartu gabe."*

Legeak argi eta garbi ezartzen du zuzenbide pribaturi jarraitzen badiote ere klubek **ezin dutelairabazi asmorik eduki**. Horrek ez du esan nahi ezin dutela irabazirik edo etekinik izan, baizik eta irabazi edo etekinhoriek ezin direla banatu klubeko bazkideen artean. Alderdi hori oso

garrantzitsua da gidaliburu honen helburuetarako; izan ere, irabazi asmorik ez izateak ez du esan nahi klubak dirua galdu behar duenik nahitaez, edo diru laguntza publikoen mende egon behar duenik bizirik iraun ahal izateko. Aitzitik, zenbat eta hobeia izan kudeaketa, orduan eta aukera handiagoa izango du irabaziak sortzeko, eta kirol klub eta kirol elkarteei buruzko 163/2010 Dekretuan jasota dagoenez:

*"Kirol klubetako diru sarrera guztiak, kirol adierazpenetatik lortutako etekinak barne, klubaren xede soziala garatzeko erabiliko dira oso-osorik".*

Nabarmendu beharreko beste alderdi bat zera da, klubak **ez daudela behartuta txapelketa ofizialetan parte hartzera**, hau da, lehiatzeko asmorik gabe dibertimenduzko kirol jarduerak sustatuko dituen klub bat sor dezakegu.

Bestalde, klubek kirol modalitate bat edo batzuk susta ditzakete. Klub batean modalitate bat baino gehiago bultzatuz gero, **kirol atalak** izan ohi dira klubaren barruan. Atal anitzeko klub horien estatutuen eta kudeaketa moduaren arabera, atalek autonomia handiagoa ala txikiagoa izango dute funtzionamenduan.



163/2010 Dekretua, ekainaren 22koa, kirol klubei eta kirol elkarteei buruzkoa. >>>

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

14/1998 Legean jasota dagoen beste figura bat, kirol atalarenaren antzekoa, **kirol elkartearena** da. Jarduera nagusi gisa kirol arloan ez diharduten pertsona juridikoek beren baitan eratutako kirol talde edo atalak dira. Beraz, kirol elkarteek ez dute berezko nortasun juridikorik; irabazi asmoa izan dezaketen eta kirolekoak ez diren beste erakunde batzuetako kirol atalak dira.

*“Huts egiteko beldurrik gabe, uste dut zure enpresaren misioaren adierazpena prestatzea dela plangintza prozesu osoan zehar egin dezakezun urratsik garrantzitsuena” (Morrisey, G. L.: Pensamiento Estratégico. Construyendo los Cimientos de la Planeación. Prentice Hall. Edizio digitala. Florida. 1995.)*

---

### 2.2. Klub bat abian jartzea: misioa eta balioak

---

Kirol klub bat abian jartzeko asmoa badugu, hainbat galderari erantzun behar diegu lanari ekin aurretik: zertarako sortu nahi dugu kirol klub bat?, zer lortu nahi dugu horrekin?, zein izango dira gure jarduna oinarritzeko ideia nagusiak? Galdera horien erantzunek erakundearen **misio** deritzona osatzen dute, hau da, haren funtsezko helburuak eta **izateko arrazoiak** zehazten dituzte.

Aldez aurretik ezartzea zein den erakundearen misioa, zein diren hura abian jartzeko arrazoiak, dirudiena baino askoz garrantzitsuagoa da, eta, horrez gainera, idatziz jaso behar genituzke ideia horiek.

Kontuan hartu behar dugu behin kirol erakundea martxan jarrita, hark funtzionamenduan irauten duen bitartean izango diren esku hartzeen eta egoeren ondorioz erabakiak hartu behar izango ditugula eta erabaki horiek urrundu egin daitezkeela erakundearen ibilbideari ekitean genuen lehen asmo horretatik. Gerta liteke, adibidez, gure lehen *senior* taldea joan-etorrietarako baliabide ekonomiko gehiago eskatzen dituen kategoria batera igotzea eta tentatuta egotea eskola adineko talde bati uko egin eta haren bitartekoak *senior* taldera bideratzeko. Erabaki hori



## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

bat dator kluba sortzera bultzatu gintuzten arrazoiekin? Kontrakoa ere gerta liteke, hau da, eliteko talde baten baliabideak murriztu eta beste edozertarako erabiltzeko aukera aztertzea. Kluba eratzeko arrazoia “hiriko talde bat maila gorenean aritzea” izan bazen, egokia izango al litzateke erabaki hori?

Misioa aztertu eta idatziz jasotzeaz gain, gauza bera egin behar genuke erakundearen funtsezko balioekin ere. **Balioak** erakundea guk nahi bezalakoa izatea ahalbidetuko duten **oinarrizko ideia etikoak** eta **jokabidezkoak** dira. Balio horiek erakundearen ibilbide osoa orientatuko dute, sorreratik hasita, eta ibilbide osoan zehar eragina izango dute haren funtzionamenduan.

Badakigu misioa eta balioak ez direla presente egoten erakundearen eguneroko kudeaketan; nolahi ere, esperientziak erakutsi digu zalantza handiak izanez gero horiek guztiak idatziz jasota edukitzea lagungarria izango zaigula lehentasun nabarmenenak ezartzeko.



### Gobernantza

Gure erakundea bideratuko duten funtsezko ideiak planteatzen ditugun unetik, erakundearen funtzionamenduan gardentasuna eta partaidetza eraginkorra izateko proposamenak txertatuko ditugu.



### Berdintasuna

Klubak genero ikuspegia txertatu beharko du, bai praktikan, bai erakundearen antolamenduan eta kudeaketan.



### Ekitatea

Ekitatea balio garrantzitsua da, klubak eginkizun sozial bat bete dezan bere jarduera garatzen duen komunitatearen barruan.



### Euskara

Zuen klubarentzat garrantzitsua da gure hizkuntza sustatzea?

### 2.3. Zergatik klub bat eta ez beste figura bat?

Gure erakundea sortzeko arrazoen eta hura bideratuko duten funtsezko balioen gaineko gogoeta egin ostean, lortu nahi dugun hori erdiesteko figura juridiko egokiena zein den aztertu behar genuke.

Oso ohikoa da abiapuntu gisa klub bat eratzeko asmoa izatea pentsatu ere egin gabe agian beste forma juridiko bat egokiagoa dela eta hasierako helburu horiek hobeto erdiesteko aukera emango digula. Ez dugu kirol klubaren figura gutxietsi nahi, inondik ere ez, baina zera lortu nahi dugu, kirol jarduna sustatzeko egitura bat abian jarri nahi dutenek gogoeta egin dezatela eta existitzen diren aukeren artean egokiena iruditzen zaiena hauta dezatela.

Klubaren alternatiba bat aurretik abian den **beste klub baten barruan atal gisa eratzea** izan daiteke. Baliteke gure oinarriko balioak eta gure misioa bat etortzea klub horrenekin. Klub horrekin hitz egiteko aukera azter genezake, eta gure proiektua aurkez geniezaioke, klub horren esparruaren baitan lan egiteko modu posibleren bat aztertu, eta,

bi aldeak ados jarritz gero, klub horren barruan sartu, atal gisa. Aukera hori onuragarria izan daiteke jada existitzen den klubarentzat, bere kirol jarduera areagotzeko aukera izango baitu. Guri dagokigunez, aukera horri esker jada finkatuta dagoen egitura batean txerta dezakegu gure proiektua, guk agian fidagarritasunez bete ezin ditugun arloetan ezagutza eta eskarmentua duen egitura batean. Kontuan hartu behar ditugu, halaber, aurretik abian den egitura batean sartzeak ekar ditzakeen mugak eta eragozpenak, egitura asoziatibo eta asanblearioak gure erabakietatik urrun baitezake gure proiektua.

Beste aukera bat fundazio baten baitan, ikastetxe baten baitan edo enpresa baten baitan **kirol elkarte gisa eratzea** da. Aukera horrek kirol atalenak dituen onura eta muga bertsuak dauzka, baina gerta liteke kluba martxan jartzeko ideia kirol arlokoa ez den erakunde baten ingurunean sortu izana (horren adibideak dira aniztasun funtzionala duten pertsonen fundazio bateko kirol elkarte bat edo ikastetxe bateko ikasle ohien kirol elkarte bat).

Planteatzeko azken aukera gisa, zenbait pertsonak helburu argiro ekonomikoa dute, eta uste dute

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

kirol erakundearekin soldata bat edo bi kobratzeko bezainbat diru sarrera lor ditzaketela. Halako kasuetan, **sozietate edo enpresa** gisa eratzea aukera bideragarria izan daiteke, eta interes horietarako aproposagoa.

jasota, horrela aukera izango baitugu aldaketa horietaz ohartzeko, horiek onartu edo baztertzeko eta etorkizunean klubaren helburuari buruzko interpretazio pertsonaleko arazo eta gatazkak ekiditeko.

---

### 2.4. Denborak aurrera egin ahala misioa eta balioak berraztertzea

---

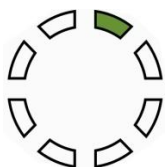
Nabarmendu dugu oso garrantzitsua dela klubaren jarduna bideratuko duten eta erakundeari berezko izaera emango dioten misioa eta balioak argi edukitzea. Nolanahi ere, horrek ez du esan nahi misioa harrian zizelkatutako ideia bat denik, inoiz aldatu ezingo duguna. Erakundeak, kasu honetan klubak, pertsonaz osatuta daude, eta pertsona horiek aldatuz doaz. Kluben jarduna garatzen den ingurunea ere aldatzen da, baita gizartearen balioak ere. Jardunak berak klubaren izaera aldatzen du denboran zehar, eta aldaketa hori onartzeko gai izan behar genuke.

Posiblea da, erabat, klubaren izateko arrazoia aldatzea. Horrexegatik da hain garrantzitsua misio argi bat edukitzea, dokumentu batean



### 3. Kirol klub bat eratzea, erregistratzea eta abian jartzea

#### 3.1. Eraketa eta erregistroa



##### 1. urratsa. Eraketa eta estatutuak

Behin hartuta klub bat sortzeko erabakia, 14/1998 Legeak eskatzen duen hurrengo urratsa gutxienez **hiru pertsonak** (fisikoak edo juridikoak, publikoak edo pribatuak) **eraketa akta bat** izenpetzea da. Hiru pertsona

horiek izango dira klubaren sortzaileak.



Eraketa aktaren eredia >>

Estatutuen eredia >>

Eraketa akta sinatzeaz gain, beharrezkoa da

klubaren **estatutuak**

idaztea; estatutueta gutxieneko eduki hau jasoko da:

- Klubaren izena.
- Sozietatearen helburua osatzen duten kirol modalitateak eta horien xedeak.
- Egoitza soziala.

- Bazkide izaera lortzeko eta galtzeko baldintzak eta prozedura.
- Bazkideen eskubideak eta betebeharrak.
- Ordezkaritza, gobernu eta administrazio organoak eta horiek betetzeko sistema.
- Dokumentazio erregimena, ekonomikoa eta diziplinazkoa.
- Erakundea desegiteko arrazoiak eta, halakorik gertatuz gero, ondarearen jomuga, zeinak ezingo duen indargabetu erakundearen irabazi asmorik gabeko izaera.
- Ezintasunak dituzten pertsonentzako kirolaren sustapena, hala badagokio.



##### 2. urratsa. Erregistroa

Klubaren eraketa formalizatzeko, Euskal Autonomia Erkidegoko **Kirol Erakundeen Erregistroan** **inskribatu** behar dugu. Inskripzioa egiteko, honako dokumentu hauek eskatuko dizkigute:



EAEko Kirol Erakundeen Erregistroa >>

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

- Inskribatzeko eskaera.
- Eraketa aktaren bi kopia.
- Bazkide fundatzaileen NANen kopiak.
- Estatutuen bi kopia.
- Egoitza soziala erabiltzeko baimena. Klubak egoitza jabetzan edo alokatuta ez duen kasuetan aurkeztu behar da. Hori gertatzen da, adibidez, udalak lokal bat lagatzen badio, nahiz eta ez den batere ohikoa udalak lokal bat lagatzea oraindik erregistratu gabe dagoen klub bati.

Euskal Autonomia Erkidegoko Kirol Erakundearen Erregistroak aukera eskaintzen du, halaber, inskripziorako izapideak telematikoki egiteko; horrelako kasuetan, sinadura digitalerako txartel bat beharko dugu izapide guztiak egiteko.

Kontuan hartu beharreko beste alderdi bat klub berriari zer izen jarriko diogun da. Izenean ezingo dira agertu erakundearen nortasunari, motari eta izaerari buruzko okerrak edo nahasteak eragin ditzaketen hitzak, eta ezingo da izan aurretik inskribatuta dagoen beste baten berdina edo antzekoa.



Klubaren izendapenei buruz aintzat hartu beharreko irizpideak >>

Horrez gainera, izenak erreferentzia egiten badio beste erakunde baten titulartasuneko marka edo izen bati, pertsona edo erakunde titularraren baimena ere aurkeztu beharko da, inskripzioa egiteko eskaerarekin batera.

Behin aurkeztuta inskripzioa egiteko eskaera, hiru hilabeteko epea dago ebazpena jakinarazteko. Epe hori igarotakoan, ez bada berariazko jakinarazpenik izan, inskripzio eskaera onetsizat jo ahal izango da.



### 3. urratsa. Egiaztagiria

Behin inskripzioa burututa, **inskripzioaren egiaztagiria** eskatu behar diogu Erregistroari, egiaztagiri horrek ahalbidetuko baitugu beste erakunde eta administrazio batzuekin egin beharko ditugun gainerako izapideetan aurrera egitea.

### 3.2. Abian jartzea



#### 4. urratsa. Foru ogasuna

Inskripzio egiaztatzea hartuta, erakundearen helbide sozialari dagokion foru ogasunera joko dugu, erakundeari alta emateko, klubaren IFK eskatzeko, jarduera ekonomikoaren gaineko zergan (JEZ) eta balio erantsiaren gaineko zergan (BEZ) alta emateko, etab.

Aurrez aurre egin beharko ditugu izapide hauek:

- IFKren txartela eskuratu, 036 ereduaren bidez.
- Zentsuan alta eman, 036 ereduaren bidez.
- JEZe an alta eman, 840 ereduaren bidez.

Izapide horiek egiteko, erregistratutako eraketa aktaren kopia bat erantsiko da, baita erakundearen legezko ordezkariaren IFZren kopia bat ere.



#### 5. urratsa. Bankua

Behin IFK edukita, **banku** batera joan ahal izango gara, eta **kontu**

bat ireki ahal izango dugu klubaren izenean, kudeaketa ekonomikoaren lehenengo urratsak ematen hasteko.



#### 6. urratsa. Federazioa

Kluba bere baitan hartuko dituen kirol guztien federazioei atxiki beharko dugu (federazio bakarrari, kirol bakarrean arituko bada, eta hainbat federaziori, kirol bat baino gehiagotan arituko bada).



#### 7. urratsa. Tokiko erregistroa

Kluba tokiko elkartearen **erregistroan** inskribatzeko eskaera egingo dugu, kluba kokatuta dagoen udalerriko udalean. Urrats hau garrantzitsua da, udal instalazioak erabiltzeko aukera izateko edo diru laguntzak eskatzeko.



### 8. urratsa. Jardueraren

#### hasiera

Behin urrats horiek denak eginda, egiaztagiri eta dokumentu guztiak esku artean dauzkagula, klubari berezkoak zaizkion jarduerari ekin ahal izango diegu.



Kirol klubetarako  
IZENPE gida >>

Diruaren eta Zerga  
Zigiluaren Fabrika  
Nazionala >>

Klubaren izapideak erraztu eta online egin ahal izateko, klubetarako sinadura elektronikoko ziurtagiri bat eskatzea gomendatzen dugu.

Ohikoenak Diruaren eta Zerga Zigiluaren Fabrika Nazionaleko ziurtagiria eta IZENPE ziurtagiria dira; azken horrek kirol klubetarako informazio espezifikoak ere badu.

### 3.3. Desegitea, likidazioa eta deuseztapena

Kirol klubak Batzar Orokorrak hala erabakita edo aginte judicial eskumendunaren erabaki judicialaren bidez desegingo dira. Kirol gaietan eskumena duen Eusko Jaurlaritzako zuzendaritza

izango da organo eskumenduna kirol klubak ofizialki onartzeko eta onarpen hori baliogabetzeko, hala dagokionean.

Honako arrazoi hauengatik desegin daitezke kirol klub bat:

- a) Sozietatearen helburua gauzatzeko ezintasun ageria duelako.
- b) Haren organoak paralizatuta daudelako.
- c) Beste kirol klub batekin bat egin duelako.
- d) Beste klub batek bereganatu duelako.
- e) Sartzeko edo parte hartzeko garaian sexuagatik diskriminatzen duelako.
- f) Indarreko araudian aurreikusita dagoen beste edozein arrazoi dagoelako.

Desegitea erabaki ostean, ordezkariak Euskal Autonomia Erkidegoko Kirol Erakundearen Erregistrora joan beharko du, kluba desegitea eskatzeko. Horretarako, dokumentu hauek aurkeztu beharko ditu:

- Inskripzio eskaera.
- Desegite, deuseztatze eta likidazio erabakia egiaztatze dokumentua.
- Soberan zegoen ondarea zertara bideratu den

## **KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

adierazten duen  
egiaztagiria, indarrean  
dauden legezko arauen edo  
estatutuen arabera  
likidazioa egin ostean  
halakorik balego.



## **4. Klubaren antolamendua**

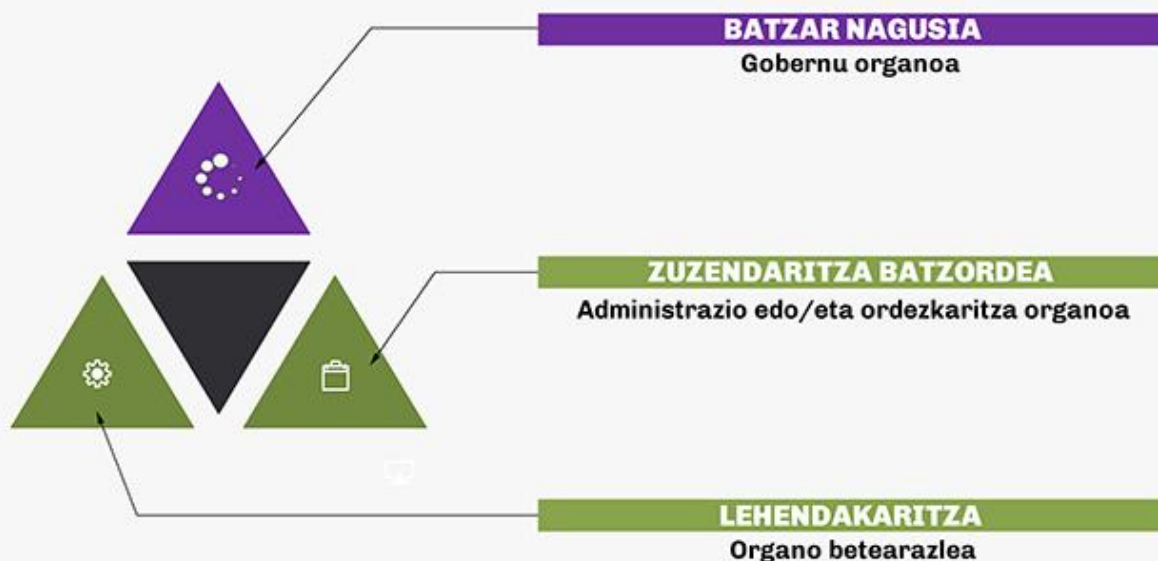
Kirol klubak erakunde pribatuak dira, eta, funtsean, izaera demokratikoa izan ohi dute, eta bazkideek osatzen dute oinarri demokratiko hori, kluba ordezkatu eta administratuko duten organoak aukeratzeko ahalmenaren bidez.

163/2010 Dekretuak, kirol klubei buruzkoak, klub guztien gutxieneko egitura osatuko duten organo batzuk aipatzen ditu.

### **4.1. Bazkideak**

Legeak ez du mugatzen klub batek izan dezakeen bazkide kopurua. Eta ez du zehazten zer ezaugarri izan behar dituzten bazkide modalitate desberdinek. Dekretuak klubaren esku uzten du eskumena beren estatutuetan zehazteko modalitate horiek, eskubide eta betebeharrak desberdinduekin.

Hori bai, bazkide modalitate bakoitzaren barruan, estatutuek bazkideen arteko berdintasuna bermatu behar dute, inolako diskriminaziorik egin gabe jatorriagatik, arrazagatik, sexuagatik, erlijioagatik, iritziagatik edo beste edozein egoera edo baldintza pertsonal edo sozialengatik.



### Bazkideen gutxieneko eskubideak

- Kirol klubaren helburu espezifikoak lortzen parte hartzekoa, indarreko legedian eta estatutueta xedapenetan ezarritakoari jarraiki, eta helburuok bete daitezen eskatzekoa.
- Kirol klubetik askatasunez bereiztekoa.
- Kirol klubaren jarduerak ezagutzekoa eta haren dokumentazioa aztertzea.
- Kirol klubaren barruan nor bere iritziak askatasunez adieraztekoa.
- Ordezkaritza eta gobernu organoetarako dagokienez, hautatzekoa eta hautatua izatekoa, betiere jarduteko erabateko gaitasuna izanik eta adinez nagusia izanez gero. Edozelan ere, kirol klubeko kide adingabeek eskubidea izango dute ordezkaritza organoetarako egiten dituzten bileretan entzunak izateko.
- Euren aurkakoak badira, diziplinazko neurriak hartu aurretik entzunak izatekoa, eta halako neurriak eragin dituzten egitatez informazioa jasotzekoa; edonola ere, zehapena ezartzeko erabakirik bada, horri buruzko arrazoiak eman beharko dira.
- Kirol klubaren organoetarako hartutako erabakirik aurkaratzekoa, baldin eta Legearen edo estatutuaren aurkakotzat jotzen badituzte.

### Bazkideen gutxieneko betebeharrak

- Kirol klubaren helburuak konpartitzea eta horiek lortzen laguntzea.
- Kuotak, derramak eta estatutuaren arabera bazkide bakoitzari egotz dakizkiokeen beste ekarpen batzuk ordaintzea.
- Kirol klubeko organoetarako baliozki hartutako erabakirik onartu eta betetzea.
- Estatutu eta erregelamenduzko xedapenetatik ondorioztatzen diren gainerako betebeharrak betetzea.

Nabarmentzeko: kirol klubetako bazkideek ez dute klubaren zorren gaineko ardura pertsonalik.



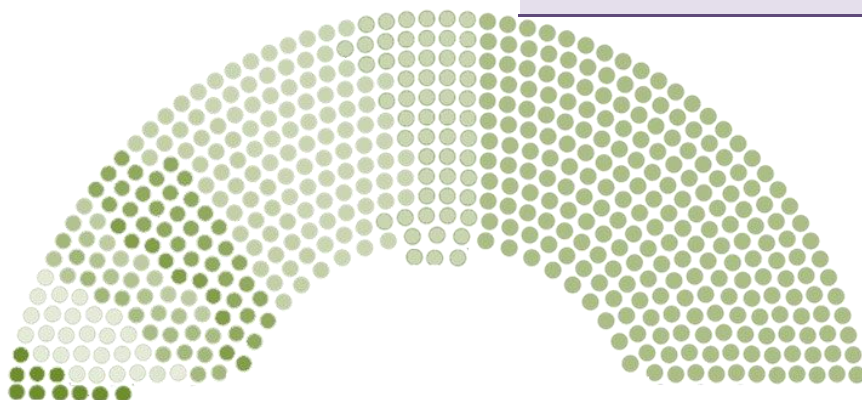
### 4.2. Batzar Nagusia

Batzar Nagusia kirol klubeko gobernu organo gorena da, eta boto eskubidea duten bazkide guztiek osatuko dute.

Batzar Nagusiak **ohiko** bilera egingo du, batetik, kontuak onartzeko, eta bestetik, nahitaezkoa bada, aurrekontua onartzeko; eta **ezohiko** bilera egingo du, bere eskumenen arloan sor litezkeen gainerako gaiak jorratzeko, kirol memoriarena barne.

#### Batzar Nagusiaren eginkizunak

- Lehendakaria hautatzea eta, hala badagokio, baita Zuzendaritza Batzordea ere, boto pertsonal, libre, zuzeneko eta sekretuaren bidez.
- Aurrekontuak eta kontuak onartzea.
- Araudiak onartzea.
- Estatutuak aldatzea.
- Klubaren bat egitea, zatiketa, eraldaketa edo desegitea onartzea.
- Mailegu bidez dirua hartzea.
- Higiezinak besterendu eta kargatzea.
- Ondarearen parte alikuotaren edo zorraren titulu adierazgarri diren titulu igorgarriak jaulkitzea.
- Lehendakariaren aurkako zentsura mozioa onartzea eta, hala badagokio, Zuzendaritza Batzordearen aurkakoa.
- Administrazio organoko kideen ordainsarien gaineko zehaztapen eta baldintzak onartzea.



### 4.3. Zuzendaritza Batzordea

Zuzendaritza Batzordea da kirol klubeko administrazio organoa, non eta lehendakariak ez dituen bereganatu kluba administratzeko eginkizun guztiak, estatutuetan hala aurreikusten delako.

#### Zuzendaritza Batzordearen ezaugarriak eta eginkizunak

Estatuek beste era batera xedatu ezean:

- Zuzendaritza Batzordeak kide kopuru bakoitia izango du, eta gutxienez honako hauek osatuko dute: klubeko lehendakariak, lehendakariordeak eta idazkariak.
- Zuzendaritza Batzordeko kideak lau urtean behin hautatuko dira; boto eskubidea duten bazkideek egingo dute hautapen hori, boto pertsonal, libre, zuzeneko eta sekretuaren bidez.
- Zuzendaritza Batzordeak kudeaketa administratibo eta ekonomikoari lotutako eginkizunak beteko ditu, eta Batzar Nagusiak emandako jarraibideen arabera garatuko ditu.

Kontuan hartu beharreko alderdi garrantzitsu bat Zuzendaritza Batzordeak klubean izan

daitezkeen arazoei begira izango duen **erantzukizuna** da.

Ildo horretan, 163/2010 Dekretuan argi adierazita dago:



Pertsona bakarreko organoa duen klub baten estatutuen eredia >>

*“Kirol klubetako gobernu, administrazio eta ordezkari organoetako kide edo titularrek eta haien izenean eta ordezkari gainerako pertsonak erantzun egin beharko dute organo horien aurrean, gainerako bazkideen eta bestelako pertsona edo entitateen aurrean, sortutako kalteengatik eta dolozko, erruzko edo zabarkeriazko egintzetan hartutako zorreatatik.”*

Dena den, jakin beharra dago kontrako botoak edo abstentzioak erantzukizunetik libratzen duela erabakien aurkako iritzia agertu duen hori:

*“Kontrako botoa eman edo abstenitu direnak salbuetsita egongo dira kirol klubeko organo anitzeko organoetako erabakien ondorioz sor litezkeen erantzukizunetatik.”*

Hona hemen azaleratu ohi den beste zalantzetako bat: **zuzendaritzako karguak betetzen dituztenek jaso dezakete ordainsaririk klubean egiten**

duten lanagatik? **Bai**, baina aukera horrek idatziz jasota egon beharko du estatutuetan, eta Batzar Nagusiak berariaz onartu beharko ditu ordainsari horri buruzko zehaztapenak.

### 4.4. Lehendakaritza

Lehendakaria da klubeko organo betearazlea; klubaren legezko ordezkari du; gobernu eta administrazio organoen buru da, eta horietan baliozki onartutako erabakiak betearazteko betebeharra du.

Estatutuek beste era batera ezarri ezean, lehendakaria lau urtean behin hautatuko dute bazkideek; hautapen horretan boto eskubidea duten bazkide guztiek parte hartu ahal izango dute, boto pertsonala, librea, zuzeneko eta sekretua emanaz.

Ezin izango da inolaz ere kirol klub bateko lehendakaria eta klub hori atxikita duen kirol federazio bateko lehendakaria izan aldi berean.



#### Gobernantza

Behar bezala informatzen dugu batzarretan? Bazkideek eskura dute klubari buruzko informazio garrantzitsua? Informazio hori eskatzeko bide erabilerrazak dituzte? Bere garaian erantzuten diegu?



#### Berdintasuna

Zenbatekoa da batzarra osatzen duten emakumeen ehunekoak? Eta zuzendaritza osatzen duten emakumeena? Klubak izan al ditu emakumezko lehendakariak? Zer proportziotan?



#### Ekitatea

Nahi duen oro izan daiteke klubeko bazkide? Bada oztopo ekonomiko edo kulturalik bazkide egiteko?



#### Euskara

Euskaraz aritzen gara Zuzendaritza Batzordearen biltzar eta bileretan?

---

### 4.5. Dokumentazio erregimena

---

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

- **Bazkideen Erregistro Liburua**, non jaso behar diren haien izen-abizenak, NAN zenbakia eta, hala badagokio, erakundean betetzen duten kargua.
- **Kide anitzeko organoen akta liburua**, non idatziz jasoko diren Batzar Nagusiak, Zuzendaritza Batzordeak eta klubeko kide anitzeko gainerako organoek egindako bilerak.
- **Kontabilitate liburuak**, klubaren ondarea, emaitzak eta egoera finantzarioa fideltasunez irudikatuko dituztenak, baita ondasunen inbentarioa ere.
- Hala badagokio, **zor titulu**en edo ondarearen parte alikuotaren **erregistro liburua**.

#### Euskal Autonomia Erkidegoko Kirol Erakundeen

**Erregistroan legeztatuko dira** kirol klubaren nahitaezko **liburuak**, haren araudi erregulatzailearekin bat etorrita.

---

### 4.6. Klubaren organigrama

---

Administrazio eta ordezkaritza organoetaz gain, klubak 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 klubeko arloek, arlo bakoitzeko postuek eta horien arteko erlazioak.

Klub guztiak ez dira berdin antolatzen, inondik ere; hortaz, klub bakoitzak aztertu egin behar du zein den antolamenduzko egitura eraginkorrena bere errealitateari dagokionez.

Egitura eredu oso ohiko bat **jarduera orokorreko arloak** kontuan hartuta egituratzen dena da.

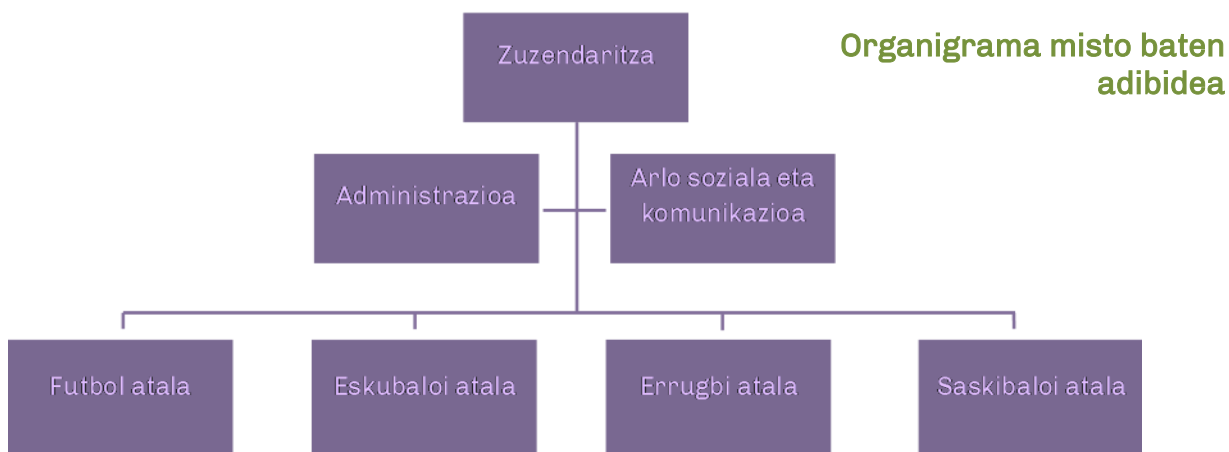
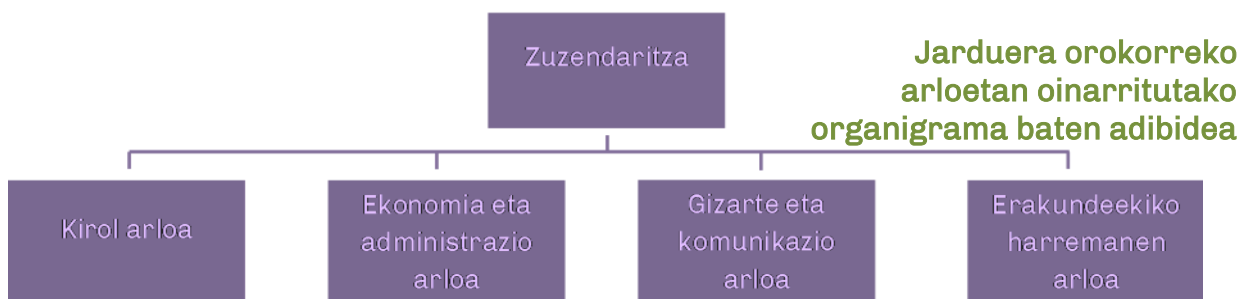
Beste klub batzuek nahiago dute lantzen dituzten kirol jarduerako lerroetan oinarritutako egitura bat, eta autonomia handiagoa ematen diete lerro horiei. Hori izan daiteke hainbat kirol atal dituzten klub batzuen kasua.

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

Beste batzuek egitura mistoak edo antolamendu eredu berriak hautatzen dituzte, horizontalagoak.

Azken batean, klub bakoitzak erabaki beharko du zer antolamendu sistema egokitzen den hobekien bere behar eta baliabideetara; beharrezkoa zera da, egitura hori garbiro zehaztea eta organigrama argi eta ulerterraz batean jasotzea.

Horrez gainera, klubak **edukiz hornitu beharko ditu organo horiek**, eta zehaztu egin beharko du zer pertsonak osatuko duten horietako bakoitza, zer erantzukizun eta eginkizun izango dituzten eta nola erlazionatu eta komunikatuko diren euren artean.



## 5. Pertsonak: boluntarioak eta profesionalak

### 5.1. Lan harremanak eta boluntariotzakoak

Azkenaldian kirol klubetan lan egiten duten pertsonen artean profesionalizazio gero eta handiagoa antzematen ari bagara ere, aitortu beharra dago erakundeak funtziona dezan beren denbora eta ahalegina musu-truk eskaintzen duten pertsona askoren lanari esker ateratzen direla aurrera kirol klub gehienak. Pertsona horiek gabe, Euskadiko kirolak ez zukeen lortuko gaur egun duen garapen maila.

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 erakundeenak, bai boluntario gisa jarduerak gauzatzen dituztenenak.

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 klubetako lan harremanei eta boluntariotza harremanei buruzko oinarritzko zenbait alderdi.

**Lan harreman** batek, edozeinek, ez soilik kirol klub batekin ezarritakoak, funtsezko lau baldintza bete behar ditu:

- **Borondatezkotasuna.** Langileak onartuta gauzatzen du bere jarduera, 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 jarduera boluntariotzatik bereizten duen baldintza.
- **Besteren kontura.** Jarduera garatzeko erabiltzen diren bitartekoak eta antolamenduzko egitura klubarenak dira, eta klubak hartzen du bere gain jardueraren arrisku ekonomikoa.
- **Mendekotasuna.** Pertsonak gauzatzen duen jarduera



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

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



## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

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, klubean jarduera garatzeak eragitendizkien gastuen ordaina jaso behar badute ere.

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.
- Hilero **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 dagokionez, kontuan izan behar dugu zerga legedia kontzeptu horiez ere arduratzen dela.



Foru Arauak :

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

Gure kasuan, lurralde historiko bakoitzeko arauari erreparatu behar diegu, Araba, Gipuzkoa eta Bizkaikoei, hain zuzen ere.

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



Kirolari profesionalak buruz hurrengo atalean arituko gara.

### 5.2. Klubean langileak kontratatzea

Lan kontratazioari dagokionez, garrantzitsua da kontuan hartzea atal honetako lehenengo puntuan aipatu duguna: jarduerari lotutako gastu gisa justifikatu ezin diren ordainketak ordainsaritzat joko dituzte auzitegiek, eta, hortaz, diru hori jasotzen duten pertsonak langileak izango lirateke.

Bestalde, nabarmendu beharra dago ez zaiela legedi bera aplikatzen kirolari profesionalari eta klubean lan egiten duten gainerako langileei. Langileak lan arloko arau arruntak arautzen ditu, hots, Langileen Estatutuak; kirolari profesionalak, berriz, arau espezifiko bidez araututa daude, hala nola ekainaren 26ko 1006/1985 Errege Dekretuaren bidez, zeinak erregulatzen baitu kirolari profesionalen lan harreman berezia; horren osagarria da Langileen Estatutua.



1006/1985 Errege Dekretua, kirolari profesionalen lanari buruzkoa.>>>

Oso aintzat hartu beharreko beste kontu bat zera da, nola definitzen duten dekretu horretan kirolari profesionalaren kontzeptua; izan ere, kirolari profesionaltzat zuzenean kirol jarduera gauzatzen duten pertsonak bakarrik hartu beharrean, kontzeptuaren baitan sartzen ditu, halaber, funtzio teknikoak betetzen dituzten beste

pertsona batzuk ere, entrenatzaileak (kirol federazioen kasuan ez) edo koordinazioaz nahiz prestakuntza fisikoaz arduratzen diren pertsonak, besteak beste. Administrazioko langileak edo kirol eskoletako plangintzakoak ez daude definizio horretan sartuta.



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

Klubak lan arloko zenbait betebeharrak eta erantzukizun 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.
- Laneko arriskuen arloko legedia aplikatzea.
- Lan etekinen atxikipena egitea, lurralde historiko bakoitzean pertsona fisikoaren errentaren gaineko zerga (PFEZ) arautzen duten taulen arabera.



Lan etekinen atxikipenaren taulak 2018:

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

### 5.3. Klubaren betebeharrak boluntarioekiko

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

Araudiak beste zenbait betebeharrak ere 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.



Euskadin kirol arloko boluntarioak dituzten erakundeentzako eskuliburua >>



- Behar duten prestakuntza ematea.
- Erakundearen 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 klubetan



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

Legeak inposatutako oinarritzko betebeharratik harago, klubetan argi izan behar dugu oso garrantzitsua dela pertsonak, izan boluntarioak edo profesionalak, egokiro kudeatzea, klubaren beraren funtzionamendua hobetzeko eta klubak 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 klubaren eta bertako langileen arteko harremanaren fase desberdinak identifikatuko genituzke. Horri esaten diote zenbaitek langileen kudeaketa zikloaren ikuspegi integrala.

Langileen kudeaketako jardunbide egokiei buruzko lan interesgarri batzuk abiapuntutzat hartuta, klubetan aintzat hartzeko interesgarriak iruditzen zaizkigun proposamenak bildu ditugu hemen. Erakundeen 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 boluntario gisa egiten duten pertsonak.

#### Definizioa

Langileak klubean 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.



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

## **KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

### **Erakartzea**

Profesionalak klubera erakartzeko, ohiko bideen alde egin, eta kontratazio iragarkiak argitara ditzakegu hedabideetan, edo bilatzen ari garen profil desberdinak biltzen dituzten lan poltsetara jo.

Aitzitik, boluntarioak klubaren eta kirolarien ingurune hurbilekoenean bilatu ohi dira. Administrazio eta logistikako lanak senideek eta lagunek egiten dituzte. Arlo teknikoko eta kirol arloko eginkizunetarako kirolariengana jotzen da, horiek jardunean ibili ala ez.

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

Edonola ere, izan langileak kontratatze 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 puntuak proposatu dugunez, behar ditugun profilak alde aurretik zehaztea oso baliagarria izango da bilatzen ari garen ezaugarrietara hobekien moldatuko diren pertsonak hautatzeko.

### **Harrera**

Klubera 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.

Klubeko 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 arabera izango da, baina hasiberriek hasierako prestakuntza oinarritzak eduki edo jaso behar lukete, gauzatuko dituzten zereginei, klubaren balio eta ezaugarriei eta bertan izango dituzten eskubide eta betebeharrei buruzkoa.

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

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

Zereginen zehaztapena, aldeztu aurretik egin, lana antolatzeke tresna ezin hobea izango da. Horri esker, lanpostu bakoitzeko zereginak doitziaz 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 kirolariarekin 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, klubari buruzkoak, kirol modalitateari buruzkoak eta osasunarekin, balioekin, psikologiarekin edo interesgarria iruditzen zaigun beste edozein 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 klubaren antolamendurako eta funtzionamendurako. Informazio bideak eta sistemak argiak izan behar dute, eta klubeko kide guztiak erraz eskuratzeko modukoak. Horrez gainera, kontuan hartu behar dugu bi noranzkokoak izan behar dutela, hau da, ez dugu mugatu behar klubetik boluntarioei informazioa bidaltzera, eta aukera erraz bat eskaini behar dugu, boluntarioak klubaren zuzendaritzaz arduratzen diren organo edo/eta pertsonekin komunika daitezzen. Hori bera aplikatu daiteke langileen eta kirolari edo familien arteko komunikaziorako.

Bitarteko digitalek komunikaziorako aukera ugari eskaintzen dituzte: posta taldeak,



Adingabeekin diharduten kirol erakundeetan teknologia digitalak arduraz erabiltzeko gida >>>

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

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 klubeko 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 pertsonak, boluntariora lanak egiten dituztenek, 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, profesionalek zein boluntarioek senti dezaten klubaren balio eta estrategiekiko eraginkorrak direla eta euren iritzia aintzat hartua dela.

### Esker ona

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

Modu askotan adieraz daiteke esker ona: publikoki edo pribatuan, idatziz edo ahoz, formalki edo informalki, oparitzo material bat (adib., ekipamendua) edo immaterial bat (adib., interesatzen zaion ikastaro bat) eginez. Klubak 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 klubak aipatutako alderdi horiei buruzko galderak egin behar lituzke, horiek ebaluatzen saiatzeko.



## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

### Alde egitea

Klubean lan egiten duen pertsona batek era askotako arrazoiengatik erabaki dezake klubetik alde egitea, eta kluba uzteko moduak ere askotarikoak izan daitezke, nahiz eta, asko sinplifikatzearen, modu onean edo txarrean alde egin dezakeela esan dezakegun. Norbaitek modu txarrean uzten badu kluba, norberaren maneratik haratago, klubak ez luke gaitzespenetan erori behar, eta dotoreziaz eskertu behar lioke klubari egindako ekarpena.

Kluba modu onean uzten badu ere, noski, erakundeak emandako laguntza eskertu beharko dio, eta, horrez gainera, irteera baldintzatu duten arrazoiak eta

klubean 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.

Kluba uzteak ez du zertan ekarri erabateko loturarik eza. Gerta liteke pertsona horrek ondoren ere hurbileko harremana izatea klubarekin, izan bazkide gisa, izan jarduera zehatzetan laguntzeko prest dagoen boluntario gisa. Edonola ere, garrantzitsua da kluba uztera bultzatu duten arrazoiak ezagutzea eta irteera kudeatzeko sistema erraz bat ezartzea.





### Gobernantza

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



### Berdintasuna

Zein da klubean 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? Klubean lan egiten dutenek euskara erabil dezaten saiatzen gara?

## 6. Kirolariak

### 6.1. Kirolariak klubeko kudeaketaren erdigunean

Kirolariak dira gure klubaren izateko arrazoi benetakoa. Kirol klub bat abian jartzeko edo/eta kudeatzeko lanari ekin badiogu, beste pertsona batzuek kirola egin dezaten lortu nahi dugulako izan da, eta ahalik eta baldintza onenetan egin dezaten saiatuko gara.

Klubak oso helburu lehiakorrak izan ditzake errendimenduari begira, edo kirolak eskaintzen dituen balioak sustatzea izan dezake xedetzat; edozein dela ere kasua, kirolariak beti daude kokatuta jardueraren erdigunean.

Ikuspegi hori ez dugu ahaztu behar kluba planifikatu eta kudeatzeko orduan. Txertatuta egon beharko du lan arlo guztietan: kirolarien erakartzean, kirol jardueren antolaketan, kudeaketa ekonomikoan edo komunikazioan.

Bestalde, komenigarria da, oso, kirolarien kudeaketaren arloan eredu zehatz bat aplikatzea, oinarritzat dituen gure esku hartzeen plangintza, esku hartze horien exekuzioa eta ondorengo ebaluazioa, egokiak ez diren ekintzak aldatu ahal izateko (PDCA eredua).

### 6.2. Kirolariak erakartzea

Zenbait kirol modalitate eta klubek erakargarritasun handia dute, eta kirolari ugari izaten dituzte denboraldiz denboraldi; nolana ere, kirol klub gehienetan oso bestelakoa izan ohi da errealitatea. Berez, klub erakargarri horiek ere egiten dituzte kirolariak bereganatzeko kanpainak eta jarduerak.

Gure kluberako kirolariak erakartzeko sistema on bat abian jartze aldera, lehenik eta behin helburu hori lortzeko garatuko ditugun ekintzak **planifikatu** behar genituzke. Kirolariak lortzeko toki eta une egoki posibleak identifikatzea izan daiteke lehen urratsa. Ikasturte amaieran, kirol klub askok ikastetxeetara jotzen dute, hurrengo denboraldirako kirolariak bereganatzeko asmoz. Klub ugari kanpaina hori bakarrik egiten dute, edo beste bat, geroago, irailean, eta kasu askotan ez da nahikoa izaten. Urte osoan zehar modu jarraituagoan egin behar lirateke kirolariak erakartzeko kanpainak, kirolariak klubean berehala hasteko ez izan arren.

Hona hemen kirolariak erakartzeko kontuan hartu beharreko gai bat: **zenbat jende sar dezakegu klubean?** Oso ohikoa da ahalik eta kirolari gehien lortzen saiatzea, pentsatu ere egin gabe ea gure klubak aukerarik izango ote duen gutxieneko kalitate bermearekin jarduera bat

eskaintzeko pertsona horiei guztiei. Zenbaitetan, erabilgarri dauden instalazioek, baliabide ekonomikoek edo langileek ez digute aukerarik ematen jarduera gehiago hartzeko.

Prozesu honen plangintzan, jendea gure jarduerara hurbil dadin lagungarria iruditzen zaigun edozein jarduera diseinatu ahal izango dugu, hala nola komunikazio kanpainak, jarduera sustatzeko ikastaroak, jardunaldi irekiak, ikastetxeekiko lankidetzak edo ekintzak espazio publikoan.

Garrantzitsua da kirolariak gureganatzeko sistema kontrolatzea. Egindako jardueren informazioa eta horien emaitzak (partaide kopurua eta geureganatutako pertsonen kopurua) biltzea, ondoren **aztertu** ahal izateko.

Erakartze kanpainetako funtsezko bi gako **berdintasuna** eta **ekitatea** izaten dira, hau da, berdintasun irizpideak aplikatzea, ahalegin berezia eginez jarduera emakumeen artean sustatzeko, eta ekitate irizpideak erabiltzea, pertsona orori emanek jardueran parte hartzeko aukera eta batzuetan erraztasunak emanek kirola egiteko zailtasun handienak izan ditzaketen pertsoneri.

---

### 6.3. Kirol prestakuntza eta balioak

---

Kirola egiteak dakartzkien ondorioen jakitun izan behar dugu. Kirolak ondorioak ditu kirolarien garapen fisiko, psikologiko eta emozionalean. Ildo horretan, klub gisa erantzukizun garrantzitsua daukagu, zuzenean parte hartzen dugulako garapen horretan.

Garapen fisikoari dagokionez, bistakoa da klubean egindako kirol jarduerak oinarrizko kalitate baldintza batzuk bete behar dituelaez arriskuan jartzeko kirola egiten dutenen osasuna. Ondorioz, prestakuntza fisikoaz arduratzen direnek ezagutza egokia izan behar dute **Jarduera Fisikoen eta Kirolaren Zientziei** buruz, eta gai izan behar dute prestakuntza fisikoa kirolarien ezaugarri indibidualetara egokitzeko, baita egiten duten kirol diziplinara moldatzeko ere.

Horrez gainera, aldian behingo **jarraipen medikoari** esker, klubak bermatu egin ahal izango du bere kirolariek egiten duten prestakuntza fisikoak ez duela ondorio kaltegarririk haien garapenean, eta prestakuntza horretan hobekuntzak proposatu ahal izango ditu, azterketa horietan oinarrituta.

Beste kontu konplexuago bat balioetan oinarritutako formakuntzarena da. Kirola balioak transmititzeko bitarteko

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

ezin hobe delako pentsatu eta defendatzen dugun normalean. Taldeko lana, ardura, ahalegina, konpromisoa, jarraikitasuna, bizikidetzeta eta beste asko dira kirol jardunari berezkoak zaizkion balioak. Nolanahi ere, pertsona oso gaitu batzuk ez daude ados ideia horrekin:

*“Kirolak, berak bakarrik, ez du hezten. Garrantzitsua da pentsaera kritikoa edukitzea eta zalantzan jartzea guztiz egia ez den suposizio bat: kirolak, berak bakarrik, ez du hezten. Are gehiago, behar bezala adierazita egongo litzateke esango bagenu ondorio hezigarriak edukitzeko kirolak heztera bideratuta egon behar duela, hain zuzen.” (Velázquez, “Educación deportiva y desarrollo moral: algunas ideas para la reflexión y para la práctica”, Tándem. Didáctica de la Educación Física aldizkaria, 2002)*

Bestela esanda, gure klubetik bultzatzen dugun jardunak balioetan oinarrituta heziko du, baldin eta horrela izan dadin lan egiten badugu. Gure klubetik zer balio igortzen ari garen ulertu behar dugu, eta horrexegatik eman diogu hainbesteko garrantzia 2.2. atalean klubaren balioen gaiari. Zer balio dauzkagu erakunde gisa? Pertsona guztiek ezagutzen eta onartzen dituzte?

Balio horiek praktikara eramaten dira? Puntu honetan, berriro aipatu behar dugu oso garrantzitsua dela **prestakuntza eta gaitasuna duten entrenatzaileak** edukitzea, kasu honetan balioen **hezkuntzarako** eta transmisiorako.

### Adingabeen aurkako delituen ziurtagiri negatiboa

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

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 horretako delituen artean daude sexu eraso 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



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

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

pertsonak Sexu Delitugileen Erregistro Zentralaren ziurtagiri bat aurkeztu beharko dute, delitu horiengatik zigorrik jaso ez dutela egiaztatzen duena”.



Kiroleskolaren informazio oharra >>

Hortaz, kirolean ere, adingabeekin aritzen direnek Sexu Delitugileen Erregistro Zentralaren ziurtagiri negatiboa aurkeztu beharko dute dena delako jarduera antolatzen duen erakundeak; zehazki, begiraleak,



Eskaera egiteko prozedurari buruzko informazioa >>

entrenatzaileak, eta, zer egiten duten gorabeheran, kirol zuzendariek; berdin dio profesionalki aritzen diren edo boluntario, edo eskola kirolean, kirol federatuan edo denentzako kirolean aritzen diren.

Kirol erakundeek berek begiratu beharko dute ea adingabeekin lanean daukaten jendeak ziurtagiri hori aurkeztu duen.

Kontuan izanik zer nolako garrantzia duen entrenatzaileen eginkizunak kirolarien kirol arloko garapenean nahiz giza garapenean, kirol klubok entrenatzaileak ere prestatu behar ditugu. Formakuntza horrek barne hartu behar lituzke bai alderdi teknikoak, bai hezkuntza alderdiak, eta horren baitan prestakuntza jardunaldiak eta ikastaroak egiteko nahiz biltzarretara joateko laguntzak eskain litezke, besteak beste.



---

### 6.4 Familia ingurunea

---

Klubok ezin dugu ahaztu adingabeen kasuan kirol harremana ez dela mugatzen klubaren eta kirolariaren arteko harremanera; kirolarien gurasoak ere harreman horren parte dira.

Egia da gurasoen artean era askotako jarrerak aurki ditzakegula: batzuek inplikazio minimoa agertuko dute, eta beste batzuek, aldiz, gehiegizkoa, eta era askotako profilak izango dituzte beren jokamoldeetan. Edonola ere, klubak kontuan hartu behar luke kirolarien familia ingurunearekin erlazionatzeko eredu bat.

Klubak komunikazioa gaketzat duen **harreman** sortu beharko du **gurasoekin. Komunikazio bideak** ezarri behar ditugu, kirolarien familiek haiek klubean gauzatzen duten jarduera ezagutu ahal izan dezaten. Komunikazio horrek alde bikoia behar du izan, hau da, gurasoek zalantzaren bat baldin badute edo klubari zerbaiten berri eman nahi badiote, hori modu erraz batean nola egin dezaketan jakin behar dute. Ahalik eta lasterren erantzun behar diegu, noski.

Web-orriak eta sare sozialetako profilak oso tresna interesgarriak dira klubari buruzko informazioa emateko, baina gurasoen kasuan komunikazioa zuzenagoa eta biziagoa izatea aztertu behar genuke, harreman horrek zer

nolako garrantzia duen aintzat hartuta.

Beste lan ildo on bat klubaren garapenean gurasoen **konplizitatea** eta partaidetza **lortzea** da. Kirolari eta familientzat jarduerak antolatuta indartu egiten da harremana, eta familiek gure lana ezagutzen dute. Ez ahaztu gurasoak kapital sozial oso interesgarria izan daitezkeela klubarentzat eta boluntario gisa lanean diharduten pertsonetako asko kirolarien familia ingurune horretako kideak direla.

Ondo ezagutzea kapital sozial hori, baita haien lanbideak ere, klubarentzat baliagarria izan daiteke laguntza zehatza edo iraunkorra behar duen edozein unetan. Zenbait klubek datu-baseak sortu dituzte informazio horrekin, ongi ezagutzeko hurbilen duten ingurunea eta bertan dituzten baliabideak.

---

### 6.5. Balorazio inkestak

---

Kirolariei edo/eta senideei inkestak egitea tresna egokia da jakiteko ea klubak behar bezala diharduen harreman zuzenekoan. Denboraldia amaitzean, gutxienez, inkesta bat helarazi behar genieke, aukera izan dezaten klub gisa egiten dugun lana baloratzeko eta horri buruzko iritziak adierazteko.

Metodo tradizionalak erabil ditzakegu, baina Googleko

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

inprimakiek eta doako antzeko beste tresna batzuek zeregin hori arintzen dute, neurri handi batean, inkestak betetzea eta ondoren bildutako informazioa lantzea errazten baitute.

duen lan harremantzat jotzen dituzte horrelakoak eta, hortaz, arau haustetzat. Bestalde, kirolari profesionalari alta eman behar zaio Gizarte Segurantzari, eta haren kotizazioa bete behar da.

---

### 6.6. Kirolari profesionalak

---

Lehen aipatu dugunez, langileen jarduna lan arloko arau arruntak arautzen du, hau da, Langileen Estatutuak; kirolari profesionalen kasuan, berriz, arau espezifikoek arautzen dute haien jarduna, 1006/1985 Errege Dekretuak, besteak beste.

1006/1985 Errege Dekretuak oso interpretazioa zabala egiten du kirolari profesionalari buruz, eta kontzeptu horren barne hartzen ditu klubeko beste figura batzuk ere, hala nola **entrenatzaileak** eta **prestaketa fisikoaren** arduradunak.

Kirolari profesionalen kontratuek aldi baterakoak izan behar dute, hau da, iraupen mugatua izan behar dute, hitzartutako denbora jakin edo denboraldietarako.

Horrez gainera, kontratuak idatziz formalizatu behar dira; hala ere, idatziz ez formalizatzeak ez du esan nahi ez dagoenik lan loturarik eta, egiaz, hori arau hauste bat da. Hori izaten da aurretik aipatu dugun kasua, non ordainsari justifikatu gabeak ematen zaizkien kirolariei; auzitegiek idatzizko kontraturik ez



## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA



### Gobernantza

Kirolariek eta senideek badute klubaren funtzionamenduari eta kudeaketari buruzko informaziorik? Hartutako erabakien berri ematen diegu?



### Berdintasuna

Kirolarien eta entrenatzaileen zer ehuneko dira emakumeak? Eta kirolari profesionalen kasuan? Azken horien artean, emakumeen soldatak gizonenena berdina dira?



### Ekitatea

Baliabide urriak dituzten pertsonek edo beste kultura batzuetakoek kirola egitea errazten dugu?



### Euskara

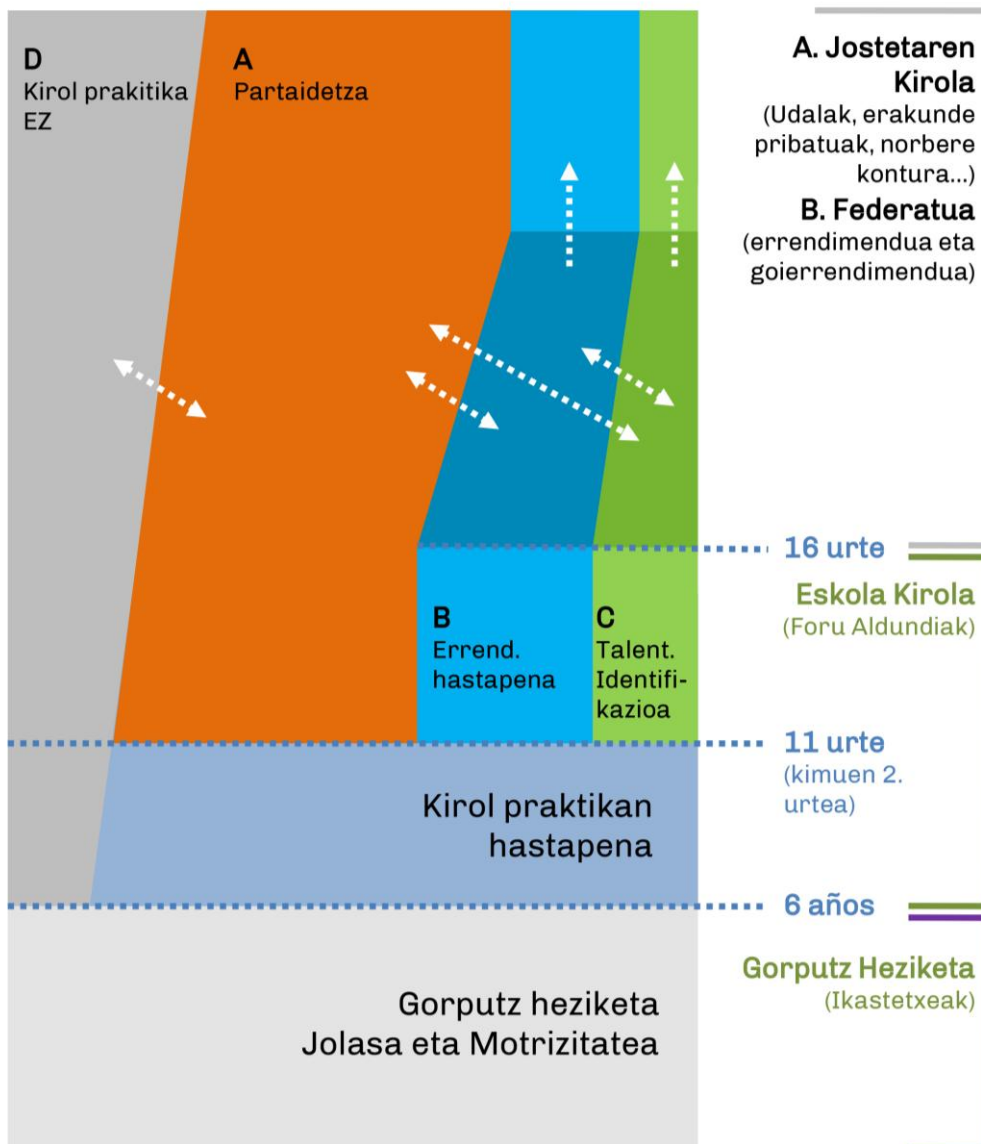
Euskaraz erlazionatzen gara kirolariek? Euskara da ohiko hizkuntza kirolarien artean? Sustatzen dugu?

## 7. 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 eredia 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 klubeko kirol jarduerak kudeatzerakoan, lehiaketa eremuak, lizentzien kudeaketa eta taldeena nabarmenki aldatzen baitira.



## **7.1. 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 etapan 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 argi hezigarria izan behar duela, eta hori funtsezkoa izango da gure klubeko 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.



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 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.

---

## 7.2. Kirol federatua

---

Kirol federatua kirol federazioek arautzen dute dagokien eremutan, izan tokikoa, erregionala nahiz nazionala, eta nazioartekoa.

Kluba garatu nahi duen kirol jarduerari dagokion modalitateko federaziora atxikiko da, eta dagokion federazioa arduratuko da bere ingurune geografikoan araudia ezartzeaz eta antolamendu sistema finkatzeaz.



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

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

---

### 7.3. Kirol plangintza

---

Kirol erakundeak bere kirol jardueraren plangintza prestatu behar du, ahal izanez gero, bai urtekoa, baita aldi luzeagoetarakoa ere. Hartara, epe luzerako helburuak finkatu ahal izango ditu, eta helburu horiek lortzeko estrategiak ezarri.

Kirol planak honako alderdi hauek jaso beharko ditu:

- Egingo diren kirol ibilbideak eta jarduerak, erakundearen, pertsonen eta ingurune sozialaren helburuei eta aukerei erantzungo dietenak.
- Modalitatea.
- Zer kategoriatan eskainiko duen kirol jarduna.
- Ibilbidea: parte hartzea, errendimendua.
- Parte hartzeko baldintzak: librea, baldintzaren baten arabera (zehaztu beharrekoa) edo gonbidatuta.
- Helburu neurgarriak, espezifikoak, aldi baterakoak eta eskuragarriak, klubaren beraren helburu orokorrekin bat datozenak.
- Entrenamenduak: asteko saio kopurua eta ordutegiak.
- Entrenamenduetarako materialak eta instalazioak.
- Zer eduki landuko diren.

- Eduki horiek garatzeko erabiliko den metodologia.
- Ardura izango duten edo/eta parte hartuko duten langile teknikoak.
- Ebaluazioa: helburuak erdietsi diren aztertzeo adierazleak.

---

### 7.4. Kirol ekitaldiak

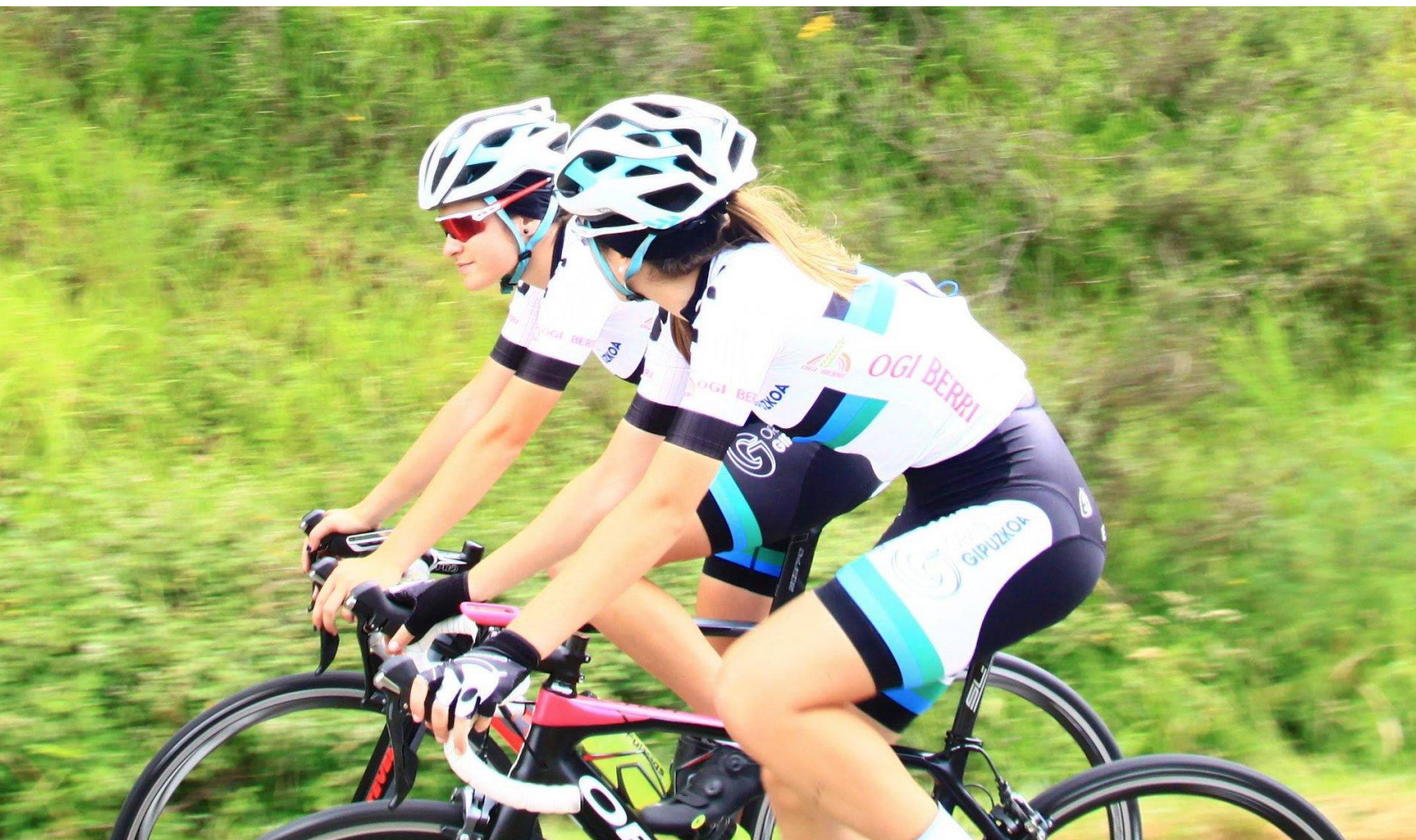
---

Ohiko txapelketetan parte hartzeaz harago, klubetan oso arrunta izaten da kirol ekitaldiak antolatzea. Ekitaldi horiek egokiro antolatze aldera, hemen jasota datoz aintzat hartu beharreko alderdietako batzuk:

- Hartzaileak: jarduera norentzat izango den zehaztu behar da, zein den horien adina, jatorria edo beste edozein ezaugarri, ekitaldiaren hartzaileak zehazteko balioko diguna.
- Jarduera: modu zehatz eta argian definitu behar da egin nahi den jarduera.
- Helburuak: argi azaldu behar da zerk bultzatu gaituen ekitaldia antolatzera (kluba sustatzea, diru sarrerak lortzea...).
- Data eta ordutegia: arretaz aztertu behar ditugu data eta ordua, gure inguruko beste jarduera batekin kointziditzea ekiditeko, batik bat beste jarduera horrek

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

- antzeko publikoa badu hartzailezat.
- Iraupena: gure esperientzian oinarrituta, iraupen egokia eman behar diogu, ez dadin izan ez luzeegia, ez laburregia.
  - Edukiak: ekitaldian sartuko diren jarduerak zehaztu beharko dira.
  - Baliabideak: ekitaldia behar bezala antolatzeko beharrezkoak diren baliabide materialak, instalazioak eta pertsonak identifikatu beharko dira.
  - Aurrekontua: gastuak eta beharrezko diru sarrerak kalkulatuko dira.
  - Prezioa: jarduera doakoa edo ordaindua izan daiteke; ordaindua bada, parte hartzeko prezioa finkatu behar dugu.
  - Ekitaldiaren publizitatea egin beharko da, klubaren bitartekoak eta beste batzuk erabiliz.



## **8. Diru sarrerak eta gastuak**

### **8.1. 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, klubeko jardueraren izaera propioa aintzat hartuta, garrantzitsua da denboraldi bakoitzerako plangintza espezifikoko 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
- Federazioko gastuak
- 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:

- Bazkideen kuotak
- Abonamenduak
- Babesak
- Publizitateagatiko diru sarrerak (karteletan, instalazioan...)
- Diru laguntzak
- Lankidetzak hitzarmenak

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

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

Oso garrantzitsua da kirol klubek 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 klub 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 klubak ordainketak egiteko zailtasunak izango dituen uneak edo diru gehiegi eskura izango duen uneak aurreikustea.

---

### 8.2. Klubetako kontabilitatea

---

Kirol klubetako araudiak ezarritakoaren arabera, nahitaezkoa da 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 kutxakoak kontabilizatu behar direla, klubaren aktiboaren irudi zehatza lortzeko eta aktibo hori nola finantzatzen den azaltzeko.

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, klubaren egoera ekonomiko eta finantzarioaren ikuspegi zehatza emateaz



## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

- gain, denboran zehar 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 klubetan, guraso elkarteetan eta antzeko beste erakunde batzuetan, 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, klubak 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.
  - Klub batek izan ditzakeen jarduera desberdinen diru sarrerak eta gastuak bereiztea oso baliagarria da BEZa, sozietateen gaineko zerga edo antzeko beste zerga batzuk aurkezteko garaian.

### 8.3. Kirol klubetako fiskalitatea

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

- Zergak ordaintzea.
- Informazioa helaraztea.

Aldizkakotasunaren arabera, izan daitezke:

- Hiruhilekoak
- Urtekoak
- Noizean behingoak

3. puntuko 4. urratsean klub baten hasierako betebeharrak daude aipatuta: IFK eskuratzea, zentsu aitortzea egitea eta jarduera ekonomikoen gaineko zergan alta ematea.

Behin kluba martxan dagoela, honako betebeharrak hauek izango ditu:

#### HIRU HILEAN BEHIN

##### Ordaintzeko betebeharrak

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

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

- Klubak kirol materiala (edo beste edozein motatakoa) saltzea
- Taberna
- 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.

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

110 eredu: elkarteak kontratatuta baditu inoren konturako langileak edo profesionali fakturak ordaindu badizkie.

115 eredu: elkarteak atxikipenari lotutako lokal alokairu bat ordaintzen badu.

123 eredu: elkarteak negozio edo makinagatiko alokairu bat ordaintzen badu.

##### Informazioa emateko betebeharrak

349 eredu: elkarteak ondasunak edo/eta zerbitzuak erosi edo

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

saltzen badizkie Europar Batasuneko herrialdeei.

### Izapide horiek nola egin



Ogasunarekin izapideak egiteko web-helbideak:

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

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:** klubak 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, taberna edo kafetegi zerbitzutik 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 klubentzako 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 01/24ra
<b>Irailak 30</b>	Martxoak 30	03/31tik 04/24ra
<b>Azaroak 30</b>	Maiatzak 30	05/31tik 06/24ra
<b>Abenduak 31</b>	Ekainak 30	07/01tik 07/25era

## KIROL KLUBAK 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 profesionalei 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: klubaren 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 baliodun bat eskuratzea zerga administrazioaren aurrean jardun ahal izateko. Ziurtagiri horrek izapideak egiteko eta jakinarazpen elektronikoak jasotzeko balioko du.
- Oso garrantzitsua da klubaren barruan zerga betebeharrarako arduradun bat izendatzea.

## **8.4. Babesletza eta lankidetzaren hitzarmena**

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

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

Hortaz, babesletza publizitate arloko lankidetzaren 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 behar 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 jarduerara 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**.

**Lankidetzaren hitzarmenaren bidez**, mezenasgoaren onura jasotzen duten erakundeek, erakundearen xede edo helburu espezifikoak betetzeko gauzatzen dituzten jardueretarako laguntza ekonomikoa jasotzearen truke, konpromisoa hartzen dute, idatziz, edozein bidetatik zabalitzeko kolaboratzaileak jarduerara horietan parte hartuko duela.

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

Azken kasu horretan, BEZari dagokionez, hari atxikita ez dagoen zerbitzutat jotzen da; hortaz, ez da BEZik ordaindu beharko zerbitzu honengatik.



### Gobernantza

Klubaren informazio ekonomikoa eskuraerraza, argia eta fidagarria da? Behar bezala erabiltzen ditugu klubaren baliabide ekonomikoak?



### Berdintasuna

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



### Ekitatea

Badugu laguntza edo hobari sistemarik baliabide gutxiko pertsonentzat?



## **9. Komunikazioa**

Gaur egun, kirol klub orok, oso txikia izanda ere, lehentasunezko arreta eskaini behar dio komunikazioari. Klubak 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 klubaren komunikazio lana, bai, baina, era berean, erakundeei begirako exigentzia areagotu dute, horien bidez informatzeko eta erlazionatzeko exigentzia, alegia.

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

---

### **9.1. Komunikazioa planifikatzea**

---

Komunikazioak duen garrantzia aintzat hartuta, interesgarria da klubak 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 klubetik kanporakoa bakarrik. Komunikazioa barnekoa nahiz kanpokoia izan daiteke.

- **Barne** komunikazioa: klubeko pertsonen artekoa. Adibidez: Zuzendaritza Batzordearen eta kidego teknikoaren artekoa, edo klubaren eta kirolarien artekoa.
- **Kanpo** komunikazioa: erakundearen eta bere ingurunearen artekoa. Adibidez: klubaren eta hedabideen artekoa, edo klubaren eta zaleen artekoa.

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

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

Helburu zehatz eta lorgarri batzuk ezarri behar ditugu. Helburuak zehaztea garrantzitsua da,

## **KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA**

komunikazio planaren gainerako urratsak baldintzatuko baititu.

Hona hemen helburuen adibide batzuk:

- Kirolariekiko eta haien familia inguruneekiko komunikazioa hobetzea.
- Klubaren entzutea eta izen ona indartzea, babesleak lortu ahal izateko.
- Klubean kirola egiteko interesa izan dezakeen publiko berriarengana iristea.
- Klubeko 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 pertsonen ari gara, gure informazioa ikustea nahi dugun horiei buruz. Gure helburua gazteak erakartzea bada, adibidez, adin tarte bat ezartzen ari gara. Hurbileko eremu geografikokoak izango

direla ere zehaztuko dugu. Jakitun bagara gazteen artean Instragram 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 oinarritzko 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 klubari 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



## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

erakundeakdiren, 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 klubaren 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:

- Parte hartu dugun txapelketa bakoitzeko gutxienez 3 argazki igotzea.
- Tokiko hedabide guztietara prentsa ohar bat igortzea partida bakoitzaren ostean.

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

- Partida baino lau egun lehenago whatsapp bidez mezu bat bidaltzea kirolariei, partidaren data, ordua eta tokia jakinarazteko.

### 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 kartekek 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.

---

## 9.2. Irudiak, datuaketa teknologia digitalen erabilera arduratsua

---

Klubek informazio pertsonal ugari dute, bai kirolariena, bai bazkideena eta inguruko beste pertsona batzuen.

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, profesionalari edo publikoari buruzkoa. Edozer gauza izan daiteke datu pertsonal bat: izen bat, helbide bat, argazki bat, posta elektronikoko helbide



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

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

bat, bankuko xehetasunak, sare sozialetako web-orrietako argitalpenak, informazio medikoa edo ordenagailu baten IP helbidea”.

Kirol erakundearen betebeharra da:

- 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.

DBAOren 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.

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 ohoreari edo segurtasun fisikoari kalte egin diezaioketen irudiak.

Irudiekin eta informazio pertsonalarekin zerikusia duten alderdiez gain, klub gisa kontu handia izan behar dugu zer modutan erabiltzen ditugun teknologia digitalak kirolari adingabeekin komunikatzeko, batik bat kidego teknikoak.

Legeak ezarritako mugetatik harago, klubak eta kidego teknikoak arduraz erabili behar dituzte teknologia digitalak, eta gurasoen konplizitatea bilatu



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 >>



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

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

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?



## 10. Urteko memoria

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

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 klubaren jarduera arlo guztiei buruzkoak izango dira.

Kirol arloa:

- Lizentzia kopurua (adinaren eta sexuaren arabera bereizirik)
- Talde kopurua
- Parte hartu dugun txapelketen zerrenda
- Lortutako emaitzak
- Antolatutako jarduerak
- Parte hartze maila
- Kirolarien alta eta baja kopurua

Arlo soziala:

- Bazkide kopurua
- Jarduera sozialetako partaide kopurua

Arlo ekonomikoa:

- Egoera balantzea
- Galeren eta irabazien kontua

Klubak 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
- **Irudia:** era berean, erakundeak hedabideetan izandako presentziari, sare sozialetan izan duen jarraipenari eta antzeko alderdiei buruzko dossier

## KIROL KLUBAK SORTU ETA KUDEATZEKO GIDALIBURUA

bat sartuko da memorian.  
Informazio hori oso  
baliagarria da,  
etorkizunean babesletzak  
negoziatzeko.

- **Proposamenak**, hurrengo denboraldietan aldaketak eta hobekuntzak egiteko.

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

