



ATHLETIC CLUB

EMAITZEN JAKINARAZPENA | 2023KO ABENDUAREN 31
EMAITZETARA BIDERATUTAKO ERAKUNDEA

AC AURRERA

2024KO URTARRILAK 18

EMAITZA NABARMENENAK | 2023 UZTAILA-ABENDUA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA, DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRITA

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENKO KUDEAKETA

1. **Gizonezkoen lehen taldearen lehen itzulirik onena 40 urtean** (lehen itzulian 12 puntu gehiago 22-23koarekin alderatuta).
2. **Gizonezkoen lehen taldearen merkatuko balioa* 243m €-ra arte** handitzea (222m €-tik 22-23an) eta Unai Gomez, Nico Williams, Adu Ares eta Mikel Vesga jokalarien **berritzeak**.
3. **Emakumezkoen lehen taldearen belaunaldi-berritzea** (Ligako minutuen %66 24 urtetik beherako jokalarientzat), Adriana Nanclares eta Nahikari García jokalarien fitxaketak eta Sara Ortégaren berritzea.
4. **%50eko aurrerapena** Lezamarako **metodologia berriaren** ezarpenean, futbolarien eta entrenatzaileen **banakako garapenean eta hobekuntzan** oinarritua
5. Iñigo San Millan **Errendimendu Arloko zuzendari** berria izatea.
6. **Nazioarteko 34 jokalaria**: 17 gizonezkoetan (11 beheko kategorietan, 22-23ko 6ren aldean) eta 17 emakumezkoetan.
7. **Gizarte Arloko Zuzendaritza berria**, gizarte-proiektua, bazkidearentzako arreta eta kanpo-harremanak barne hartzen dituen.
8. **44.829ko batez besteko bertaratzea San Mamesera (+%3,2 22-23 lehen itzuliarekiko).**
9. Gure lurraldeko oinarri-futbolaren aldeko **Euskal Non-League Day** ospakizuna.
10. **Athleticzale familiaren topaketa 125. urteurrenaren** amaieran eta **Iribarren Estatuaren** inaugurazioa San Mamesen.
11. **Bazkidearentzako arreta hobetzeko plan osoa** abian jartzea.
12. **Merkataritza-sarreretan 4 milioi euroko hazkundearen** proiektzioa, 23-24 denboraldia ixtean, 22-23 itxierarekin alderatuta.
13. **AC Services** negozio-unitate errentagarri gisa **sendotzea** AC Campus, AC Cup, AC Stages, AC Coach Experience, AC Football Center eta AC Advisory-ren bidez.
14. **Pertsonen Zuzendaritza** berria eta talentua funtsezko funtzioetan sartzea.
15. **%50eko aurrerapena OKR metodologian** oinarritutako **kudeaketa** eta harreman **eredu berriaren** ezarpenean.

*Transfermarkt-ek kalkulaturako erreferentzia-balioa.

SARRERA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA, DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRITA

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA



SARRERA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA, DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRITA

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA



TXOSTENAREN EGITURA

Txostena lau ataletan egituratuta dago: ardatz estrategiko bakoitzeko atal bat, eta era berean, ardatz horiek zutabe estrategikoez osatuta daude.

AC AURRERA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

→ LEZAMA MUNDUKO ERREFERENTZIAZKO ERRENDIMENDU GORENEKO ZENTRO GISA GARATZEA

EKINTZA

Ekintza estrategiko bakoitzak helburu kualitatiboa du, eta lortutako funtsezko emaitzen bidez kuantifikatu eta neurtzen da.

HELBURUA

FUNTSEZKO EMAITZA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA, DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRITA

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENEN KUDEAKETA

LABURPEN-FITXA

Orrialde bakoitzaren barruan, helburu bakoitzaren betetze-maila eta 17 zutabe estrategikoetako bakoitzetik lortutako funtsezko emaitzak daude laburbilduta.

EGITURA

- Zutabe estrategikoa
 - Ekintza estrategikoak



Helburuen **BETETZE-MAILA** 2023ko abenduaren 31n, 2024ko ekainaren 30era arte definitutakoekin alderatuta (23-24 denboraldiaren amaiera)

Orlegia: 2024ko ekainerako proiektzioa %70 eta %100 artean betetzea bada

Horia: %40 eta %70 artean

Gorria: %40 baino gutxiago

EPEAN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

- ✓ Ekintza estrategiko bakoitzean denboraldi honetan lortutako emaitza nagusiak

ZER ADIERAZTEN DUTE EHUNEKOEK ETA KOLOREEK?

- **Portzentaiak:**

- 2023ko abenduaren 31n helburuen **betetze-maila** adierazten dute, 2024ko ekainaren 30era arte (23-24 denboraldiaren amaiera) definitutakoekin alderatuta.
- Denboraldi hasieran, Klubak Zuzendaritza-Batzordearekin **denboraldiaren helburu eta emaitza nagusiak** zehazten ditu. Hiru hilean behin, helburu horiek lehentasunen arabera doitu daitezke, eta helburu berriak edo funtsezko emaitzak ager daitezke. Horregatik, gerta liteke denboraldiaren amaieran denboraldi erdikoak baino ehuneko txikiagoak egotea.
- **Nola interpretatu ehunekoak** abenduaren 31n? Ikus ditzagun 3 adibide:.
 - %50ek esan nahiko luke gure proposamenaren erdia lortu dugula, eta gutxi gorabehera planaren arabera goaz.
 - %90ek esan nahiko luke ia funtsezko emaitza guztiak lortu ditugula. Kasu horretan, denboraldi erdi gehiago izatean, funtsezko emaitza berriak planteat litezke, baliabideak izanez gero eta lehentasuna izanez gero. Nabarmendu behar da %90ek ez duela esan nahi “dena” egin denik zutabe estrategiko baten gainean. Hurrengo denboraldian, helburu berriak eta funtsezko emaitzak planteat daitezke zutabe estrategiko horren gainean, “itxitzat” jo arte.
 - %10ek esan nahiko luke aurreikusitakoaren oso atzetik goazela. Horren arrazoia izan daiteke helburua definitzeko anbizioa gehiegizkoa dela, edo gauzatzeko arazoak daudela.

- **Koloreak:**

- Denboraldi amaieran helburua betetzeko **konfiantza-maila** adierazten dute:
 - **Orlegia:** si la proyección a Junio del 2024 es cumplir entre el 70% y el 100% 2024ko ekainerako proiektzioa %70 eta %100 artean betetzea bada
 - **Horia:** %40 eta %70 artean
 - **Gorria:** %40 baino gutxiago
- Athletic Cluben **helburu-agertoki** batean lan egitea erabaki dugu, hau da, planteatutako helburuak erronka dira Klubarentzat, aurrekontua gainditzera bideratuta daude eta kasu askotan kanpoko faktoreen menpe daude eta ziurgabetasun handia dute. Beraz, **%70etik gorako ehunekoak arrakastatsutzat** jotzen dira.



SARRERA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA, DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRITA

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA





EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 1. EXIGENCIA, LIDERAZGO Y ÉXITO DEPORTIVO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	58 %
▶ 1.1. DEFINIR Y EJECUTAR ESTRATEGIA DEPORTIVA INTEGRAL PARA EL MASCULINO Y FEMENINO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	79 %
▶ 1.2 REFORZAR LA IDENTIFICACIÓN Y CAPTACIÓN DEL TALENTO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	72 %
▶ 1.3. DESARROLLAR LEZAMA COMO CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO DE REFERENCIA MUNDIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	61 %
▶ 1.4. DISPONER DE LA MEJOR PLANTILLA AJUSTADA A MERCADO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	63 %
▶ 1.5 MAXIMIZAR RENDIMIENTO Y COMPETITIVIDAD APLICANDO CIENCIA, TECNOLOGÍA Y CONOCIMIENTO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	30 %
▶ 1.6 REFORZAR EL PROYECTO DEPORTIVO DE FÚTBOL FEMENINO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	42 %
▼ 23-24: LOGRAR LOS ÉXITOS DEPORTIVOS PARA 23-24	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	
• 1. Lograr la clasificación a fase de grupos de competición europea	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	3 puesto
• 2. Lograr 6ª plaza en Liga F	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	7 puesto
• 3. Lograr ascenso de Bilbao Athletic a 1RFEF	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	1 posición
• 4. Ser los mejores primeros equipos vascos en todas las competiciones que disputamos	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	100 %



KIROL ESTRATEGIA OSOA DEFINITZEA ETA GAUZATZEA GIZONEZKOARENTZAT ETA EMAKUMEZKOARENTZAT

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 1.1. DEFINIR Y EJECUTAR ESTRATEGIA DEPORTIVA INTEGRAL PARA EL MASCULINO Y FEMENINO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2	79 %
▶ 1.1.1 IMPLANTAR LIDERAZGO UNIFICADO Y ESTRATEGIA DEPORTIVA ÚNICA CON VISIÓN A LARGO PLAZO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23			100 %
▼ 1.1.2 EJECUTAR EN TODOS LOS NIVELES DEL ÁREA DEPORTIVA DE ACUERDO A LA METODOLOGÍA Y CRITERIOS DEFINIDOS	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		58 %
▶ 23-24: Alcanzar el 90% de cumplimiento de los criterios de calidad de los entrenamientos en todos los equipos	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24			50 %
• 23-24: Concretar el 100% de los objetivos de los jugadores de acuerdo a la metodología OKR	4º TRIM 23					50 %
• 23-24: Conseguir que el 100% de partidos dispongan de "Plan de partido" y focos atencionales	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		60 %
• 23-24: Conseguir que el 60% de entrenadores inicien su proceso de desarrollo profesional y establezcan sus objetivos (por iniciativa propia)	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		40 %

%79

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

- ✓ **%50eko kalitate-irizpideak betetzea** entrenamenduetan (%90era iritsi arte).
- ✓ **Banakako helburuak dituzten jokalarien %50**, metodologiaren arabera (%100era iritsi arte).
- ✓ **Partida-plana eta arreta-fokuak dituzten partiden %60** (aurrera doa %100era iritsi arte).
- ✓ **Lanbide-garapeneko prozesua** hasita duten **talde teknikoen %40** (aurrera doa %60ra iritsi arte).



TALENTUAREN IDENTIFIKAZIOA ETA ERAKARPENA INDARTZEA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼  1.2 REFORZAR LA IDENTIFICACIÓN Y CAPTACIÓN DEL TALENTO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	72 %
▶  1.2.1 PROFESIONALIZAR Y MAXIMIZAR EL ÁREA DE SCOUTING	2º TRIM 23	3º TRIM 23	82 %
▶  1.2.2 IMPLANTAR NUEVO PLAN ESTRATÉGICO CLUBES CONVENIDOS BIZKAIA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	67 %
▶  1.2.3 IMPLANTAR NUEVO PLAN ESTRATÉGICO CLUBES CONVENIDOS FUERA DE BIZKAIA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	59 %
▶  1.2.4 POSICIONAR AC COMO ÚNICO CLUB 100% MADE IN EUSKAL HERRIA	3º TRIM 23	4º TRIM 23	96 %

%72

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

1.2.1 SCOUTING ARLOA PROFESIONALIZATZEA ETA MAXIMIZATZEA

- ✓ **%100eko arrakasta Bizkaiko** oinarri-futboleko jokalaria eskainiak sartzean.
- ✓ **%100eko arrakasta Bizkaitik kanpoko** oinarri-futboleko jokalaria eskainiak sartzean.
- ✓ Oinarri-futbolean **helburu diren berritzeen %39** (13tik 5, %100 planifikatuak).
- ✓ **11 nazioartean** beheko kategorietan (horietatik 3 denboraldi honetan sartu dira).

1.2.4 AC %100 MADE IN EUSKAL HERRIA KLUB BAKAR GISA KOKATZEA

- ✓ **Ekitaldia Muniain eta Pradosekin Txantrea euren jatorrizko klubarekin**, Muniain Athleticen partida gehien jokatu dituen bigarren jokalaria izatearekin eta Txantrearen 50. urteurrenarekin bat eginez.
- ✓ **Futbolarien debuta ospatzea**, urteroko aintzatespen-ekitaldi baten bidez, jatorrizko klub hitzartuekin batera.

- ✓ **"Made in Euskal Herria"-ri buruzko 21 eduki.**
- ✓ **20 jarduera herrialdeentzat** (barruko "topaketak", kanpoko trebakuntzak, pilulak, "JDJ" futbol-garapeneko jardunaldiak, lehen taldeetako futbolarietara topaketak jatorrizko klubetara).
- ✓ **Non-League Day** ekitaldia **"Made in Euskal Herria"** kontzeptuarekin lotzea.



LEZAMA MUNDUKO ERREFERENTZIAZKO ERRENDIMENDU GORENEKO ZENTRO GISA GARATZEA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

1.3. DESARROLLAR LEZAMA COMO CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO DE REFERENCIA MUNDIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2	61 %
▶ 1.3.1 MAXIMIZAR LA DISPONIBILIDAD Y EL TIEMPO DE TRABAJO DEL JUGADOR EN LEZAMA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2	82 %
▶ 1.3.3 PROFESIONALIZAR LA ESTRUCTURA DE LEZAMA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2	91 %
▶ 1.3.4 CONSOLIDAR PROYECTO GARATHUZ: DESARROLLO PERSONAL DE LOS JUGADORES.	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2	50 %
▶ 1.3.5 EVOLUCIONAR LEZAMA AL SIGUIENTE NIVEL COMO CENTRO DE ALTO RENDIMIENTO Y COMO MARCA DE ...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2	56 %

%61

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

1.3.1 LEZAMAKO FUTBOLARIEN PRESTASUNA ETA LAN-DENBORA MAXIMIZATZEA.

- ✓ Lezamako futbolarietako kalitatezko prestakuntza-eskaintza duen **ikasgela baten ikasketaren %100**.
- ✓ Oinarri-futboleko **Lezamara iristeko sistema berriaren** azterketa eta proposamenaren eta ordutegiaren **%100** 24-25 denboraldian
- ✓ **11 nazioartean** gizonezkoen beheko kategorietan (horietatik 5 denboraldi honetan lehen aldiz).

1.3.3.1 LEZAMAKO EGITURA PROFESIONALIZATZEA.

- ✓ **Profesionalen %100ek** prestakuntza-ibilbidean parte hartzen.
- ✓ Lezamako profesionalen **gaitasun-, prestakuntza- eta ebaluazio-ereduaren %60**.
- ✓ **%100eko egokitzapena edaritegian eta pabiloiko 1. solairuan** lan-eremu gisa.

1.3.3.2 GARATHUZ PROIEKTUA: FUTBOLARIEN GARAPEN PERTSONALA

- ✓ **16 prestakuntza-jarduera**.
- ✓ Garathuz programa planifikatuta duten taldeen **%75**.
- ✓ **Garathuz programaren %60 eginda**.

1.3.5 LEZAMA HURRENGO MAILARA ALDATZEA, ERRENDIMENDU HANDIKO ZENTRO GISA ETA MUNDUKO ERREFERENTZIAZKO MARKA GISA.

- ✓ Lezamako **16 eduki**, nazioartera heltzeko duen erreferentzia handiko zentro gisa (Top taldeen bisitak, Garathuz, Lezamako lan mota, erakartzea, garatzea...).
- ✓ **%65eko psikomotrizitate-eskolen** proiektu pilotua abian jartzea.
- ✓ Iñigo San Millanen jendaurreko aurkezpena **Errendimendu Zuzendaritzan**.



MERKATURA EGOKITUTAKO LANTALDERIK ONENA IZATEA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

Klubak esparru honetan lantzen duen estrategia eta ekintza-plana erabat konfidentziala da. Beraz, eta gainerako zutabe estrategikoetan ez bezala, honetan ez dira helburu estrategikoak azaltzen, baizik eta lortutako emaitza nagusiak soilik aipatzen dira, dagoeneko publikoak diren berritzei, kontratazioei eta lagapenei dagokienez.

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

- ✓ Gizonezkoen lehen **taldearen lehen itzulirik onena 40 urtean** (lehen itzulian 12 puntu gehiago 22-23koarekin alderatuta).
- ✓ Gizonezkoen **lehen taldearen* merkatu-balioa %10 handitzea** 243m €-ra arte (222m €22-23an), Ligako 5. taldea (9. postua 22-23an).
- ✓ Berritzeak:
 - Unai Gomez
 - Nico Williams
 - Adu Ares
 - Mikel Vesga
- ✓ Estreinaldiak lehen taldean:
 - Unai Gomez
 - Imanol Garcia de Albeniz
- Beñat Prados
- Unai Egiluz
- Mikel Jauregizar
- ✓ Lagapenak:
 - Javier Martón (Mirandes)
 - Jon Morcillo (Amorebieta)
 - Unai Vencedor (Eibar)
 - Nico Serrano (Racing Ferrol**)
 - Artola (AD Alcorcon)



*Transfermarkt-ek kalkulaturako erreferentzia-balioa.

** Denboraldi hasieran PEC Zwolle taldera, neguko merkatuan Racing de Ferrolera.

ERRENDIMENDUA ETA LEHIAKORTASUNA MAXIMIZATZEA, ZIENTZIA ETA TEKNOLOGIA MAILA GUZTIETAN APLIKATUZ

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 1.5 MAXIMIZAR RENDIMIENTO Y COMPETITIVIDAD APLICANDO CIENCIA, TECNOLOGÍA Y CONOCIMIENTO

▶ 1.5.3 Optimizar el rendimiento del jugador

▶ 1.5.2 Aplicar ciencia, tecnología y dato a la toma de decisiones deportivas

2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2 30 %

2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2 26 %

2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24 2 56 %

%30

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

1.5.3 FUTBOLARIAREN ERRENDIMENDUA OPTIMIZATZEA.

✓ **Errendimendu-sail berria** abian jartzea, kirol-errendimenduari buruzko top munduko profil bat kontratatuta.

1.5.2 ZIENTZIA, TEKNOLOGIA ETA DATUA APLIKATZEA KIROL-ERABAKIAK HARTZEAN.

✓ **Eredu analitiko bat** izatea eta erabiltzea, kaptazioan erabakiak hartzerakoan lagungarri izan dadin.



EMAKUMEZKOEN FUTBOLEKO KIROL PROIEKTUA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 1.6 REFORZAR EL PROYECTO DEPORTIVO DE FÚTBOL FEMENINO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	42 %
▶ 1.6.1 Incentivar el futbol en la actividad deportiva y social entre la población femenina	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	37 %
▶ 1.6.2 Aumentar competitividad del primer equipo	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	58 %
▶ 1.6.3 Reducir el déficit estructural de la sección femenina por la vía del ingreso	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	35 %

%42

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

1.6.1 EMAKUMEEN ARTEAN FUTBOLA SUSTATZEA KIROL- ETA GIZARTE-JARDUERETAN.

- ✓ %35eko aurrerapena emakumezkoen futboleko talde inklusibo baten sorreran.
- ✓ Emakumezkoen taldeak entrenamendu bat egin du Lezamatik kanpo, emakumezkoen futbol-jarduera eta, oro har, kirola sustatzeko emakumeen artean.

1.6.2 LEHEN TALDEAREN LEHIAKORTASUNA HANDITZEA.

- ✓ 7. postua Liga F-n eta 19 puntu (9. postuari dagokionez eta 14 puntu 22-23ko jardunaldi berean)
- ✓ Adriana Nanclares eta Nahikari Garcia sartu dira.
- ✓ Sara Ortegaren berritzea (2024ko urtarrilaren 15ean aurkeztua).
- ✓ **17 jokalar**i nazioartean beheko kategorietan.

- ✓ Lehen taldearen belaunaldi-berritzea: minutu-banaketa 23/24 Liga F-n (13 jardunaldi):

- ✓ Minutuen %66,24, 18-23 adin-tartean.
- ✓ Minutuen %26,96, 24-27 adin-tartean.
- ✓ Minutuen %6,8, 27 urtetik gorakoaren artean.

1.6.3 EMAKUMEZKOEN ATALAREN EGITURAZKO DEFIZITA MURRIZTEA DIRU-SARRERAREN BIDETIK.

- ✓ **Babesle berriak** emakumezkoen lehen taldearentzat: **Digi, Eggo, Fundación BBK, Japan Car eta Tell my skin.**



SARRERA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA, DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRITA

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA



ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼  2. IMPACTO SOCIAL Y GOBERNANZA RESPONSABLE	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	 35 %
▶  2.1. INCREMENTAR SATISFACCIÓN, SENTIMIENTO DE PERTENENCIA Y PARTICIPACIÓN...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	 52 %
▶  2.2. GANAR EFICIENCIA Y RESPONSABILIDAD EN EL MODELO DE GOBERNANZA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	 78 %
▶  2.3. AUMENTAR PRESENCIA E IMPACTO TRANSFORMADOR EN LA SOCIEDAD (PROYE...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	 21 %
▼  2.4. INCREMENTAR LA PROYECCIÓN INTERNACIONAL DEL MODELO ATHLETIC (PROY...	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 24 %
▶  2.4.1 Proyectar el relato y posicionamiento del Athletic Club en el futbol interna...	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 48 %
▶  2.4.2 Abanderar internacionalmente un futbol diferente	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 0 %
▶  Implantar el nuevo modelo de Gran Área Social	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		 25 %



BAZKIDEEN GOGOBETETZEA, KIDETASUN-SENTIMENDUA ETA PARTIZIPAZIOA AREAGOTZEA (1/3)

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼  2.1. INCREMENTAR SATISFACCIÓN, SENTIMIENTO DE PERTENENCIA Y PARTICIPACIÓN DE LA MASA SOCIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	52 %
▼  2.1.1 INCREMENTAR SATISFACCIÓN	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	54 %
▶  2.1.1.3 Optimizar la experiencia del socio y athleticzale en los procesos con el Club	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	75 %
▶  2.1.1.4 Optimizar la experiencia de usuario en la nueva web oficial corporativa	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	73 %
▶  2.1.1.1 Encontrar un marco de relación estable con la grada de animación	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	4 %
▼  2.1.2 INCREMENTAR PARTICIPACIÓN	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	17 %
▶  2.1.2.4 Ordenar y reforzar la relación con "Peñistas"	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	9 %
▶  2.1.2.2 Facilitar la llegada a San Mamés y Lezama a través de AC Mugituz	3º TRIM 23	4º TRIM 23			40 %
▶  2.1.2.3 Promover la participación social fuera del día de partido	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	
▼  2.1.3 INCREMENTAR SENTIMIENTO DE PERTENENCIA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	76 %
▶  2.1.3.1 Conseguir una mayor llegada de los contenidos estratégicos al athleticzale	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	52 %

%52



BAZKIDEEN GOGOBETETZEA, KIDETASUN-SENTIMENDUA ETA PARTIZIPAZIOA AREAGOTZEA (1/3)

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

- ✓ **Gizarte Arloko Zuzendaritza berria** sartzea.
- ✓ **44.829 pertsona bertaratu dira batez beste San Mamesera (+%3,2 22-23 lehen itzuliarekiko).**
- ✓ Klubeko prozesuei buruz egindako inkestaren emaitzak:
 - ✓ 10etik **8,1**, bazkidearen **alta-prozesuarekin** pozik
 - ✓ 10etik **9,2**, karneta lagatzeko prozesuarekin pozik
 - ✓ 10etik **7,15**, Bazkideen Txokoarekin pozik
- ✓ **125. urteurrenaren itxiera eta Iribarren Estatuaren** inaugurazioa San Mamesen.
- ✓ **2.1.1.3 Bazkide eta athleticzaleak Klubarekiko prozesuetan duen esperientzia optimizatzea.**
- ✓ Bazkidearen Txokoa berritzeko proiektua %83 gauzatu da. Bertan sartzen dira lagapen-prozesuetan, zozketetan, klubarekiko komunikazioan eta erabiltzaile digitalaren erregistroan egindako hobekuntzen %100.
- ✓ Jardueraren aginte-aula operatiboa eta Bazkidearentzako Arreta Zerbitzuaren mailak
- ✓ Bazkideak Klubarekiko prozesuetan duen esperientziaren gogobetetze-indizea.
- ✓ **2.1.1.4 Web ofizial korporatibo berrian erabiltzailearen esperientzia optimizatzea.**
- ✓ Webgunea berritzeko proiektua %88 gauzatu da.
- ✓ **2.1.2.2 San Mamesera eta Lezamara AC Mugituz programaren bidez heltzea erraztea.**
- ✓ 104 lagunek eman dute izena AC Mugituz autobus-ibilbideetan.
- ✓ **2.1.3.1 Eduki estrategikoak athleticzalearengana gehiago iristea lortzea.**
- ✓ 65.000 jarraitzaile Whatsapp-eko Athletic Cluben Kanalean.
- ✓ 10 minutuko edukiak hilean lehen taldeetako futbolariarekin.



GOBERNANTZA-EREDUAN ERAGINKORTASUNA ETA ERANTZUNKIZUNA LORTZEA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 2.2. GANAR EFICIENCIA Y RESPONSABILIDAD EN EL MODELO DE GOBERNANZA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	78 %
▼ 2.2.2 Implantar los cambios estatutarios	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	71 %
▶ Conseguir la aprobación de los 8 reglamentos	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	43 %
▶ Implantar 13 requisitos de cambios estatutarios	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		22 %
▶ Implantar el procedimiento del nuevo reglamento de contratación	4º TRIM 23				90 %
▼ 2.2.3 Desplegar el plan de comunicación y transparencia	2º TRIM 23	3º TRIM 23			91 %
• 1 comunicación de AC Aurrera	3º TRIM 23				1 comunic
▶ Creación y aprobación del Plan de Comunicación del Athletic Club	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23		87 %
▶ 2.2.4 Elaborar y aprobar de forma participativa la política lingüística del Athletic Club	3º TRIM 23	4º TRIM 23			80 %

%78

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

2.2.2 ESTATUTU-ALDAKETAK EZARTZEA.

- ✓ Konpromisarioen Batzar Nagusian 4 araudi onartzea.
- ✓ Kontratazio-erregelamendu berriaren prozedura ezartzea.

✓ 2.2.3 KOMUNIKAZIO- ETA GARDENTASUN-PLANA HEDATZEA.

- ✓ Komunikazio Plana egitea

✓ 2.2.4 ATHLETIC CLUBEN HIZKUNTZA POLITIKA EGITEA ETA ONARTZEA MODU PARTE-HARTZAILEAN.

- ✓ Hizkuntza Politika lantzea



GIZARTEAN PRESENTZIA ETA ERAGIN ERALDATZAILEA HANDITZEA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 2.3. AUMENTAR PRESENCIA E IMPACTO TRANSFORMADOR EN LA SOCIEDAD (PROYECTAR NUESTROS VALORES EN NUE...)	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	21 %
▶ 2.3.1 AUMENTAR EL IMPACTO DEL PROYECTO SOCIAL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	19 %
▶ 2.3.2 AUMENTAR EL VALOR Y LA LLEGADA DEL MUSEO Y EL ARCHIVO A TRAVÉS DE LA HISTORIA Y LOS VALORES ...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	5 %
▶ 2.3.4 REFORZAR RELACIONES INSTITUCIONALES	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	20 %
▶ 2.3.5. TRANSFORMAR LA SOCIEDAD CON EL EJEMPLO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	42 %

%21

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

2.3.1.1 GIZARTE-BAZTERKETA JASATEKO ARRISKUAN DAUDEN KOLEKTIBOENTZAKO

PROIEKTUEN ERAGINA HOBETZEA.

- ✓ Hautatutako **11 proiektuak** abian jartzea.
- ✓ Jokalarien topaketa (Muniain eta Lekue) Basauriko espetxeko presoekin (Fundazioak Eusko Jaurlaritzarekin eta Bidesarirekin batera garatzen duen proiektua)
- ✓ **2.3.1.2 GIZARTE-PROIEKTUEK KOMUNITATEAN DUTEN ERAGINA HOBETZEA.**
- ✓ Hautatutako **9 proiektuak** abian jartzea.
- ✓ **8 eduki** nuklear **tokiko komunikabideetan**.
- ✓ Gure lurraldeko oinarri-futbolaren aldeko **Euskal Non-League Day** ospakizuna.

✓ 2.3.1.3 KULTURAREKIKO KONPROMISOA MANTENTZEA, GIZARTE-TRESNA GISA.

- ✓ **Thinking Football**-en ospakizuna (Brentford Penguins FC – Down sindromea duten adingabeen taldeari harrera) eta ikastetxeetara zabaltzea.
- ✓ **Berbagunea San Mamesen**, Athletic Clubek eta Bilboko Udalak bultzatua, Bizkaiko Foru Aldundiaren laguntzarekin.
- ✓ **Letrak eta Futbolaren** ekintza bat Lezaman.

✓ 2.3.5. ADIBIDEAREKIN GIZARTEA ERALDATZEA

- ✓ **Plaka fotovoltaikoak jartzea San Mamesen eta Lezaman.**



ATHLETIC EREDUAREN NAZIOARTEKO PROIEKZIOA HANDITZEA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 2.4. INCREMENTAR LA PROYECCIÓN INTERNACIONAL DEL MODELO ATHLETIC (PROYECTAR NUESTROS VALORES EN EL ...)	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	24 %
▶ 2.4.1 Proyectar el relato y posicionamiento del Athletic Club en el futbol internacional	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	48 %
▶ 2.4.2 Abanderar internacionalmente un futbol diferente	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		0 %

%24

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

2.4.1 ATHLETIC CLUBEN KONTAKETA ETA POSIZIONAMENDUA NAZIOARTEKO FUTBOLEAN PROIEKTATZEA.

- ✓ 65.000 jarraitzaile EN Twitterren.
- ✓ >200.000 interakzio EN Twitterren.
- ✓ Forbes - Euskal Non-League Day.
- ✓ FC - Brentford Penguins - Thinking Football.
- ✓ The Guardian (Sid Lowe) - Monument to football - Athletic 125.
- ✓ Arab News- Interview with Yaser Hamed.
- ✓ The Athletic (Tomas Hill) - Philosophy change.
- ✓ CIES Football Observatory ikerketa zentro suitzarrak aditzera eman duenez, Athletic da 2023/24 denboraldian harrobiko jokalaria (eta minutu gehien) gehien erabiltzen dituen Europako bost liga handietako kluba.
- ✓ OKR Week 2023, LATAMen OKR ekitaldirik handiena: "Athletic Club: kasu bakarra futbolaren elitean eta OKR kudeaketa estrategikoaren eredu gisa".
- ✓ Jon Rahmen ohorezko sakea San Mamesen.
- ✓ Legends partida Portoren aurka.



JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA ARRETAREKIN DIRU-SARRERETAN

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼  3. SALTO ECONÓMICO Y SOSTENIBILIDAD CON EL FOCO EN INGRESOS	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	 43 %
▶  3.1. MAXIMIZAR INGRESOS COMERCIALES EXISTENTES	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	 50 %
▶  3.2. GENERAR INGRESOS POR NUEVOS NEGOCIOS	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	 18 %
▶  3.3. INCREMENTAR INGRESOS CON ACTIVOS DE LEZAMA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	 61 %
•  23-24: Incrementar en + 5m€ en ingresos comerciales con respecto al cierre 22-23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	 4 m€

Merkataritzako diru-sarreraren gehikuntza*
 (proiektzioa 23-24 denboraldian, 22-23 denboraldiaren itxierarekin alderatuta)

>4 miloi €



* Proiektzio horiek ez dute lehiaketengatiko saririk, bazkide-kuotarik, telebista-eskubiderik edo apartekorik barne hartzen, eta ez datoz bat ekitaldiko emaitzaren igoerarekin, kostuen aurrezpen esanguratsuak barne.

INTRODUCCIÓN

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA, DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRITA

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA



MERKATARITZAKO DIRU-SARRERAK MAXIMITZATZEA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 3.1. MAXIMIZAR INGRESOS COMERCIALES EXISTENTES	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	
▶ 3.1.1 SAN MAMÉS	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	95 %
▶ 3.1.2 PATROCINIOS	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	33 %
▶ 3.1.3 TICKETING	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	26 %
▶ 3.1.4 CLUB ATHLETIC	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	28 %
▶ 3.1.5 RETAIL Y TEXTIL	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	67 %

%50

23-24AN PROIEKTATUTAKO EMAITZA NAGUSIAK, 22-23KO ITXIERARI DAGOKIONEZ

3.1.1 SAN MAMES.

- ✓ Gehikuntza Ekitaldi eta Zerbitzuen, San Mames VIP Gunearen eta Museoaren diru-sarreretan.
- ✓ AC Museoaren **batez besteko ticket-a** %9 handitzea.

3.1.2 BABESLEAK.

- ✓ Babesle estrategikoak berritzea.
- ✓ Sponsors berriak emakumezkoen lehen taldearentzat: **Eggo, Tell my skin eta Digi.**
- ✓ Igoera babesletza-sarreretan.

3.1.3 TICKETING.

- ✓ Prezioen estrategia berriak aplikatzearen ondoriozko ticketing-sarrerren gehikuntza.

3.1.4 CLUB ATHLETIC.

- ✓ **+3.300 jarraitzaile berri.**

3.1.5 RETAIL ETA EHUNA.

- ✓ Igoera **AC produktuan eta lizentzietan** (ekainaren 30erako proiektzioa).



NEGOZIO BERRIAK

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 3.2. GENERAR INGRESOS POR NUEVOS NEGOCIOS	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	18 %
▼ 3.2.1 Poner en marcha nuevos negocios	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	18 %
• T 22-23: 3 nuevos negocios lanzados	2º TRIM 23	3º TRIM 23			6 negocios
• T 23-24: 25 ideas/propuestas evaluadas en la sist. Innovación	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		13 ideas
▶ T 23-24: 4 nuevos negocios con potencial de generación de Ingreso para el Athletic Club	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		2 negocios
▶ T 23-24: Poner en marcha 2 nuevos negocios facturando con potencial de ingreso neto potencial en 24-25 de 0,5m€/anual	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	0 nuevos negocios

%18

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

3.2. NEGOTIO BERRIAK.

- ✓ Athletic Cluben **lehen eSports txapelketa**.
- ✓ OKRen plangintza estrategikoan eta kudeaketan aholkularitza-zerbitzua integratzea AC Advisory-ren portfolioan.





DIRU-SARRERAK SORTZEA LEZAMAKO AKTIBOEKIN

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %



%61

23-24AN PROIEKTATUTAKO EMAITZA NAGUSIAK, 22-23KO ITXIERARI DAGOKIONEZ

3.2. DIRU-SARRERAK SORTZEA LEZAMAKO AKTIBOEKIN.

✓ **AC Services negozio-unitate errentagarri gisa egonkortzea:**

- AC Football Advisory.
- Coaches experience.
- AC Football Center.
- AC Campus.
- AC Stage.
- AC Cup.



SARRERA

EXIJENTZIA, LIDERGOA ETA KIROL-ARRAKASTA

ERAGIN SOZIALA ETA GOBERNANTZA ARDURATSUA

JAUZI EKONOMIKOA ETA IRAUNKORTASUNA, DIRU-SARRERETAN ARRETA JARRITA

ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA





ANTOLAKUNTZA, KULTURA ETA ERRENDIMENDU HANDIENeko KUDEAKETA

23-24ko HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 4: ORGANIZACIÓN, CULTURA Y GESTIÓN DE MÁXIMO RENDIMIENTO	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	51 %
▶ 4.1 LOGRAR UNA ORGANIZACIÓN Y CULTURA ORIENTADA A LOS RESULTADOS INCORPORANDO Y DESARROLLAND...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	57 %
▶ 4.2 IMPLEMENTAR MODELO DATA DRIVEN EN TODAS LAS ÁREAS DEL CLUB	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	37 %
▶ 4.3 LOGRAR LA EXCELENCIA EN LA GESTIÓN Y APROVECHAR LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS CLAVE	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	14 %

%51



ANTOLAKETA ETA BERRIKUNTZAREN KULTURA SUSTATZEA ETA EMAITZETARA BIDERATZEA, TALENTUA GEHITUZ ETA GARATUZ

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼ 4.1 LOGRAR UNA ORGANIZACIÓN Y CULTURA ORIENTADA A LOS RESULTADOS INCORPORANDO Y DESARROLLAND...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	57 %
▼ 4.1.1 INCORPORAR Y DESARROLLAR TALENTO EN LAS FUNCIONES ESTRATÉGICAS DEL CLUB	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	66 %
▶ 4.1.1.1 Desarrollar el Área de Personas	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		55 %
▶ 4.1.1.2 Incorporar perfiles en funciones a reforzar	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23		81 %
▶ 4.1.1.3 Aumentar el conocimiento y uso del euskera entre los miembros del Athletic	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	69 %
▼ 4.1.2 CONVERTIRNOS EN UNA ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL RESULTADO DE ACUERDO AL NUEVO MODELO D...	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	54 %
▶ 4.1.2.1 Desplegar la nueva Estructura Organizativa alineada con AC Aurrera	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23		45 %
▶ 4.1.2.2 Implantar procedimiento y herramienta OKR para la ejecución de AC Aurrera	2º TRIM 23	3º TRIM 23			92 %
▶ 4.1.2.3 Implantar OKR como modelo de gestión estratégica del Club y de relación con la Junta Directiva	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24		49 %
▶ 4.1.2.4 Transformar procesos y cultura del club a unidades de negocio	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	35 %

%57

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

4.1.2.3 OKR EZARTZEA KLUBAREN KUDEAKETA ESTRATEGIKORAKO ETA ZUZENDARITZA-BATZORDEAREKIKO HARREMANETARAKO EREDU GISA.

- ✓ Zuzendaritza-Batzordeak onartutako kudeaketa- eta harreman-eredu berria.
- ✓ Ziklo bat gauzatzea eredu berriari jarraituz (denboraldiko OKRak).
- ✓ Lehen talde eta langile guztiekin urteko ekitaldia egitea (batez besteko 7,5eko balorazioa).

✓ OKR esparru metodologikoan egiaztapen ofiziala duen talde exekutiboaren %40.

4.1.1 TALENTUA SARTZEA ETA GARATZEA KLUBAREN FUNTZIO ESTRATEGIKOETAN.

- ✓ Errendimendu, Pertsona eta Gizarte Arloko Zuzendaritzaren kontratazioa.
- ✓ Lezaman, San Mamesen eta Ibaiganen Euskara Ikastaroak eta Mintzasaioak abian jartzea.

DATA DRIVEN EREDUA EZARTZEA KLUBEKO ARLO GUZTIETAN

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼  4.2 IMPLEMENTAR MODELO DATA DRIVEN EN TODAS LAS ÁREAS DEL CLUB	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	37 %
▼  4.2.2 LOGRAR LA UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTA ANALÍTICA CON PRODUCT OWNER POR CADA ÁREA	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	43 %
▶  1. Conformar equipo Data	2º TRIM 23	3º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	75 %
▶  4. Áreas clave usando herramienta analítica para toma de decisiones y con su Product Owner	3º TRIM 23	4º TRIM 23	1º TRIM 24	2º TRIM 24	25 %
▶  4.2.3 OBTENER BENEFICIOS DEL PROYECTO S3G	2º TRIM 23	3º TRIM 23	4º TRIM 23		13 %

%37

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

4.2.2 EREMU BAKOITZEKO PRODUCT OWNER BIDEZKO TRESNA ANALITIKOAREN ERABILERA LORTZEA.

✓ %25eko aurrerapena datuen plataforma berriaren ezarpenean.



KUDEAKETAN BIKAINASUNA SUSTATZEA ETA FUNTSEZKO PROZESUETAN ABANGOARDIAKO TEKNOLOGIA TXERTATZEA

23-24KO HELBURUAK BETETZEAREN %

▼  4.3 LOGRAR LA EXCELENCIA EN LA GESTIÓN Y APROVECHAR LA TECNOLOGÍA EN PROCESOS CLAVE	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24	14 %
▶  4.3.1 LIBERAR HORAS DE TRABAJO MANUAL PARA TAREAS DE MAYOR VALOR EN ÁREA FINANCIERA	2º TRIM 23 3º TRIM 23 4º TRIM 23 1º TRIM 24	29 %
▶  4.3.2 REDISTRIBUIR HORAS DE TRABAJO MANUAL A TAREAS DE MAYOR VALOR EN ATENCIÓN AL CLIENTE	1º TRIM 24 2º TRIM 24	0 %
▶  4.3.3 AGILIZAR EL SEGUIMIENTO PRESUPUESTARIO	4º TRIM 23 1º TRIM 24 2º TRIM 24	0 %
▶  4.3.4 IMPLANTAR GESTIÓN POR PROYECTOS	2º TRIM 24	0 %
▶  4.3.5 LIBERAR HORAS DE TRABAJO MANUAL EN MARKETING DIGITAL	1º TRIM 24	0 %
▶  4.3.7 MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE PROCESOS CORPORATIVOS	1º TRIM 24	58 %

%14

23-24AN LORTUTAKO EMAITZA NAGUSIAK

4.3.2 ADMINISTRAZIO-PROZESUEN ERAGINKORTASUNA ETA AUTOMATIZAZIOA.

- ✓ %70eko aurrerapena automatizazio-soluzio berrien garapenetan:
 - ✓ IT euskarriaren eskaerak kudeatzeko eta jarraipena egiteko aplikazioa.
 - ✓ Kontratazio-eskaerak kudeatzeko eta horien jarraipena egiteko aplikazioa





ATHLETIC CLUB

EMAITZEN JAKINARAZPENA | 2023KO ABENDUAREN 31
EMAITZETARA BIDERATUTAKO ERAKUNDEA

AC AURRERA

2023KO URTARRILAREN 18A